

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA Y CONTABLE PUBLICADA POR MUNICIPIOS Y COMUNAS DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

El presente capítulo tiene por finalidad analizar la información presupuestaria y contable publicada por Municipios y Comunas de la provincia de Córdoba. Para ello, se elaboró un índice de transparencia fiscal (ITF), cuyo fin es evaluar la cantidad y calidad de información presupuestaria y/o contable que los gobiernos locales de la provincia de Córdoba publican en sus respectivos sitios web. En primer lugar, se detalla la metodología utilizada como así también las dimensiones que componen al índice, y luego se presentan los resultados generales y particulares de cada dimensión.

6.1 Introducción

El presente capítulo tiene por finalidad analizar la información presupuestaria y contable publicada por los Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba. Dado que el motivo último de este estudio es analizar la posibilidad de realizar un proceso de armonización y homogeneización de la información generada por los gobiernos locales, es menester conocer qué tipo de información se encuentra disponible en la actualidad y cuáles son las características de la misma. Conocer la información disponible hoy en día y sus características y cualidades resulta ser el punto de partida para el proceso de armonización que se busca realizar.

Además, conocer y evaluar la información que publican los gobiernos locales permitirá entender el grado de discrepancia que existe entre la información generada por cada uno de ellos, como así también permitirá evaluar qué tan complejo podría ser el proceso de armonización.

Por otro lado, también permitirá conocer cuánta información se encuentra disponible hoy en día y, dicho en otras palabras, cuánta información aún resta conseguir para poder llevar adelante un proceso de armonización completo que involucre a todos los gobiernos locales de la provincia.

El hecho de contar con información pública referida a cuestiones presupuestarias y contables de los gobiernos locales también permitiría evaluar la posibilidad cierta de generar indicadores fiscales que permitan evaluar la eficiencia de la gestión pública¹.

¹ En el Anexo V se presenta información sobre distintos indicadores fiscales.

Por lo tanto, en el presente capítulo se presenta la elaboración de un Índice de Transparencia Fiscal (ITF) que permite evaluar distintas cualidades/dimensiones relevantes de la información publicada por los gobiernos locales en sus páginas web. A fin de confeccionar dicho indicador, se realizó un relevamiento de la información disponible para cada una de las 427 localidades situadas en la Provincia de Córdoba.

En la próxima sección se presenta al índice mencionado para luego continuar con los principales resultados obtenidos. Finalmente, se presenta una breve conclusión.

6.2 Índice de transparencia fiscal (ITF)

El Índice de Transparencia Fiscal (ITF) busca evaluar la cantidad y calidad de información presupuestaria y/o contable presentada por parte de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba.

Para la construcción del mismo se tomaron en cuenta cinco dimensiones de análisis, en base a las cualidades que debe poseer la información presentada por los gobiernos locales en pos de ser útil, comparable y reutilizable por aquella persona o entidad que posea acceso a ella.

De esta forma, se asignaron ponderadores para cada una de las dimensiones contempladas para el cálculo del índice y dentro de cada una de ellas se establecieron ponderadores para las subdimensiones y las categorías que las componen.

A continuación se presenta la fórmula de cálculo del Índice de Transparencia Fiscal:

$$IG^j = \frac{t_1 D1_1^j + t_2 D2_2^j + t_3 D3_3^j + t_4 D4_4^j + t_5 D5_5^j}{t_1 + t_2 + t_3 + t_4 + t_5}$$

j : gobierno local j .

w_i = ponderador de la dimensión i , donde $i=1, 2, 3, 4, 5$.

Di_i^j = dimensión i del gobierno local j , donde $i=1, 2, 3, 4, 5$.

Para poder calcularlo, en primer lugar se realizó un relevamiento exhaustivo de la información publicada por cada uno de los 427 gobiernos locales de la provincia de Córdoba, y se encontró que de la totalidad de localidades, solo 33 gobiernos publican información presupuestaria y/o contable en sus sitios web. A partir de esto, se procedió a analizar dicha información.

6.2.1 Dimensiones bajo análisis

1° Dimensión: Información publicada

Esta dimensión evalúa el tipo de información presupuestaria y contable que presentan los gobiernos locales para su disposición al público en general. De esta manera, se evalúa por un lado si presentan la Cuenta General del Ejercicio (diferenciando entre aquellos gobiernos que presentan dentro de este informe una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento –AIF- y aquellos que no) y por otro lado, se evalúa si presentan ejecuciones presupuestarias con periodicidad trimestral² (diferenciando aquellas que se presentan con formato CAIF y aquellas que no)³. En ambos casos, cuenta general del ejercicio y ejecuciones trimestrales, se analiza si presentan la información a través de un esquema ahorro-inversión-financiamiento (AIF) o si no lo hacen (en el primer caso reciben el puntaje máximo de la subdimensión -1- mientras que reciben la mitad si no presentan un AIF).

La subdimensión referida a la Cuenta General del Ejercicio exhibe una ponderación superior a la correspondiente a las Ejecuciones Presupuestarias trimestrales ya que se considera que los gobiernos locales deberían publicar como mínimo dicho documento ya que por normativa están obligados a elaborarlo anualmente y presentarlo además al Tribunal de Cuentas⁴ (situación que permite deducir que todos los gobiernos locales cuentan con dicho documento sólo que algunos lo publican y otros no). La subdimensión referida a la presentación trimestral de Ejecuciones Presupuestarias se la plantea como un “premio” para aquellos Municipios y Comunas que lo presentan ya que esos casos constituirían un aporte adicional importante para la transparencia fiscal de los gobiernos locales. A aquellas localidades que no presentan este tipo de información, se les otorga un puntaje de 0, mínimo valor que puede asumir la dimensión.

El cálculo para obtener el subíndice referido a esta dimensión es igual a la suma ponderada de las subdimensiones que la componen. De manera algebraica.

$$D1^j = w_1 N_1^j + w_2 N_2^j$$

² En el caso de que el gobierno local presente ejecuciones presupuestarias con una periodicidad distinta a la trimestral, como ser mensual o semestral, se tomará en consideración la posibilidad de generar información trimestral y en base a eso se dará el puntaje correspondiente para el cálculo del índice.

³ En lo que respecta al formato de la información, se le dio ponderación 1 al formato CAIF, esto es así porque si la localidad presenta la Cuenta General del Ejercicio o las Ejecuciones Presupuestarias a través de este formato, debe tener todo el puntaje ya que su información cumple con todas las condiciones establecidas como óptimas.

⁴ Según lo establecido por la Ley Provincial N° 8.102 Orgánica Municipal y las correspondientes Cartas Orgánicas de cada gobierno local.

$$N_i^j = b_{ki} X_{ki}^j$$

j = gobierno local j

w_i = ponderador de la subdimensión i, donde i=1,2.

N_i^j = subdimensión i del gobierno j. La subdimensión asume el valor 1 cuando la localidad presenta un esquema ahorro-inversión-financiamiento en la información publicada mientras que se le asigna un valor de 0,5 si publica la información pero no a través de un esquema ahorro-inversión-financiamiento.

$D1^j$ = dimensión 1 del gobierno j.

En el Cuadro 6.1 se exponen los ponderadores para el cálculo de esta dimensión.

Cuadro 6.1: Ponderadores para el cálculo de la 1° dimensión: información publicada

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Información publicada	0.3	Cuenta General del Ejercicio	0.8	Con CAIF	1
				Sin CAIF	0.5
		Ejecuciones Presupuestarias	0.2	Formato CAIF	1
				Otro formato	0.5

Fuente: IIE

2° Dimensión: Momentos de registro de gastos e ingresos

Esta dimensión evalúa los momentos de registro de los gastos y de los ingresos contemplados por los gobiernos locales. Los momentos de registro considerados son aquellos que han sido determinados en la Resolución N° 02/2014 de la Secretaría de Administración Financiera de la Provincia de Córdoba para el caso de los gastos y los contemplados por la Ley Provincial N° 9.086 de Administración Financiera para el caso de los ingresos.

En relación a los ponderadores utilizados, se estableció igual ponderación para ambas subdimensiones (momentos de registro de los gastos y momento de registro de los ingresos). Dentro de cada una de ellas se otorgó mayor ponderación a los momentos de registro que se consideran elementales para el análisis de la situación fiscal de los gobiernos locales: presupuestado y devengado para los gastos y presupuestado y percibido para los ingresos. Esto es así ya que los momentos centrales de ejecución son la etapa del devengado y el percibido para los gastos e ingresos, respectivamente.

$$D2^j = w_1 N_1^j + w_2 N_2^j$$

$$N_i^j = b_{1i} X_{1i}^j + b_{2i} X_{2i}^j + \dots + b_{ni} X_{ni}^j = \sum_{k=1}^n b_{ki} X_{ki}^j$$

j = gobierno local j.

w_i = ponderador de la subdimensión i, donde $i=1,2$.

b_{ki} = ponderador de la opción k de la subdimensión i, donde $k: 1, 2, \dots, n$.

X_{ki}^j = opción k de la subdimensión i.

N_i^j = subdimensión i del gobierno j.

$D2^j$ = dimensión 2 del gobierno j.

Para el caso de las localidades que no presentan información de este tipo, se les otorga el valor 0, valor mínimo que puede asumir esta dimensión. La estructura de la dimensión junto a sus ponderadores puede observarse en el Cuadro 6.2.

Cuadro 6.2: Ponderadores para el cálculo de la 2° dimensión: momentos de registro

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Momentos de registro	0.2	Gastos	0.5	Presupuestado	0.275
				Comprometido	0.15
				Devengado	0.275
				Ordenado a Pagar	0.15
				Pagado	0.15
		Ingresos	0.5	No se identifica	0.1
				Presupuestado	0.4
				Devengado	0.2
				Percibido	0.4
				No se identifica	0.1

Fuente: IIE

3° Dimensión: Nivel de desagregación

Esta dimensión busca analizar el grado de desagregación de la información publicada por los gobiernos locales en la Cuenta General del Ejercicio o, en su defecto, en sus Ejecuciones Presupuestarias a fin de evaluar si presentan la información necesaria para elaborar una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento (AIF), tomando en consideración el esquema propuesto por la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias (DNCFP)⁵. Además, se busca evaluar si las cuentas presentadas y el nivel de desagregación de la información son suficientes para poder calcular y medir ciertos indicadores fiscales (los mismos se presentan en el Anexo V) que permitan evaluar a través del tiempo la eficiencia y evolución de la gestión municipal.

El modelo AIF utilizado para evaluar esta dimensión fue dividido en tres niveles de acuerdo al grado de desagregación de cada una de las cuentas que lo componen para así poder otorgar distintas ponderaciones a las cuentas

⁵ El mismo puede encontrarse en la siguiente dirección web: http://www2.mecon.gov.ar/hacienda/dncfp/municipal/info_fiscal/esq_aif_cons.php

involucradas⁶. De esta manera, se le asignó un ponderador a cada nivel (la sumatoria de los ponderadores es 1 y el ponderador es mayor mientras menor sea el grado de desagregación), y dentro de cada nivel se designaron ponderadores a cada una de las cuentas que lo componen en función al grado de importancia de cada una de ellas.

A continuación, en el Cuadro 6.3 se presenta el modelo CAIF utilizado, señalando los respectivos niveles de desagregación:

⁶ En el Cuadro 6.7 se presentan las cuentas consideradas en cada subdimensión.

Cuadro 6.3: Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento

CONCEPTO
1: INGRESOS CORRIENTES
. 1.1: Tributarios
- 1.1.1: De Origen Municipal
- 1.1.2: De Origen Nacional y Provincial
. 1.2: No Tributarios
. 1.3: Vta. Bienes y Serv. de la Adm. Públ.
. 1.4: Rentas de la Propiedad
. 1.5: Transferencias Corrientes
2: GASTOS CORRIENTES
. 2.1: Gastos de Consumo
- 2.1.1: Personal
- 2.1.2: Bienes de Consumo y Servicios
. 2.2: Rentas de la Propiedad
. 2.3: Transferencias Corrientes
3: RESULTADO ECONOMICO
4: INGRESOS DE CAPITAL
. 4.1: Recursos Propios de Capital
. 4.2: Transferencias de Capital
. 4.3: Disminución de la Inversión Financiera
5: GASTOS DE CAPITAL
. 5.1: Inversión Real Directa
. 5.2: Transferencias de Capital
. 5.3: Inversión Financiera
6: INGRESOS TOTALES
7: GASTOS TOTALES
8: RESULTADO FINANCIERO
9: RESULTADO PRIMARIO
10: GASTO PRIMARIO
11: FUENTES FINANCIERAS
. 11.1: Disminuc. De la Inv. Financ.
. 11.2: Endeud. Púb e Increm. De Otros Pasivos
12: APLICACIONES FINANCIERAS
. 12.1: Inversión Financiera
. 12.2: Amortiz. Deuda y Disminuc. Otros Pasivos

Fuente: IIE en base a la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias.

De esta manera, el valor alcanzado por cada localidad en la dimensión bajo análisis surge de la siguiente fórmula:

$$D3^j = \frac{w_1 N_1^j + w_2 N_2^j + w_3 N_3^j}{w_1 + w_2 + w_3} = \sum_{i=1}^3 w_i N_i^j$$

$$N_i^j = \frac{w_1 > w_2}{n} = \sum_{h=1}^n b_{hi} X_{hi}^j \quad \text{gobierno local } j.$$

w_i = ponderador del nivel i, donde i = 1, 2, 3.

N_i^j = nivel i del gobierno local j.

b_{ki} = ponderador de la cuenta k del nivel i.

X_{ki}^j = cuenta k del nivel i.

$D3^j$ = dimensión 3 del gobierno j.

De esta manera, la dimensión “Nivel de desagregación” se evalúa como un índice en sí mismo. Aquellos municipios que presenten información del nivel 1 (Ingresos corrientes, de capital, etc.) estarán en condiciones de hacer una AIF general. Aquellas que además presenten información del nivel 2 podrán hacer una AIF más sofisticado y con mayor detalle, motivo por el cual alcanzarán un valor superior en el índice general y aquellos municipios que presenten además información del nivel 3 serán aquellos que obtendrán el mayor puntaje ya que presentan toda la información necesaria, no solo para armar una AIF tal como lo establece la DNCFP, sino también para poder calcular indicadores fiscales.

Deben hacerse ciertas salvedades en cuanto al cálculo de este subíndice y las ponderaciones asignadas a cada una de las localidades en cuanto a la información que presentan. A partir de lo que establece la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias (2010) en su manual metodológico para el desarrollo de sistemas de información municipal, se considera dentro de cada partida establecida dentro de la AIF aquellos conceptos que las componen. Es decir, no se pondera con el número 0 a aquellas localidades que no presenten su información con la misma nomenclatura que se estableció en la AIF presentada anteriormente, sino que se tiene en consideración si la localidad presenta sus cuentas con diferentes nomenclaturas. Si las mismas se corresponden y/o componen de las partidas de la AIF establecida, se pondera con un 1 la cuenta bajo consideración. Todas las observaciones correspondientes al cálculo del índice para cada una de las localidades, se encuentran en el Anexo IV. Finalmente, aquellas localidades que no presenten información alguna, son valuadas con 0, valor mínimo que puede tomar esta dimensión. A continuación, se presentan los ponderadores utilizados para el cálculo de esta dimensión, en el Cuadro 6.4.

Cuadro 6.4: Ponderadores para el cálculo de la 3° dimensión: nivel de desagregación

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Nivel de desagregación según Cuenta AIF - DNCFP	0.2	Primer Nivel	0.5	Ingresos corrientes (IC)	0.15
				Gastos corrientes (GC)	0.15
				Resultado Económico	0.1
				Ingresos de Capital (IK)	0.15
				Gastos de Capital (GK)	0.15
				Ingresos Totales	0.03
				Gastos Totales	0.03
				Resultado Financiero	0.1
				Resultado Primario	0.03
				Gastos Primarios	0.03
				Fuentes Financieras (FF)	0.05
				Aplicaciones Financieras (AF)	0.05
		Segundo Nivel	0.3	IC – Tributarios (IT)	0.1
				IC – No Tributarios	0.04
				IC – Vtas. De Bs. y S.	0.04
				IC – Rentas de la propiedad	0.04
				IC – Transferencias corrientes	0.04
				GC – Gastos de consumo (GCo)	0.1
				GC – Rentas de la propiedad	0.04
				GC – Transferencias corrientes	0.04
				IK – Recursos propios de capital	0.1
				IK – Transferencias de capital	0.04
				IK – Disminución de la Inversión Financiera	0.04
				GK – Inversión real directa	0.1
				GK – Transferencias de capital	0.04
				GK – Inversión financiera	0.04
				FF – Disminución de la inversión financiera	0.05
				FF – Endeud. Púb. E Increm. De Otros Pasivos	0.05
				AF – Inversión financiera	0.05
				AF – Amortiz. Deuda y Disminuc. De Otros Pasivos	0.05
		Tercer Nivel	0.2	IT – Origen Municipal	0.25
				IT – Origen nac. Y prov.	0.25
				GCo – Personal	0.25
				GCo – Bs. De Cons. Y S.	0.25

Fuente: IIE

4° Dimensión: Actualización de datos

Una vez considerada la disponibilidad y calidad de la información presentada, se analiza cuán actualizados se encuentran estos datos. En este caso la presentan dos subdimensiones, una referida a la publicación de la Cuenta General del Ejercicio y otra referida a las Ejecuciones Presupuestarias trimestrales.

Para el caso de la Cuenta General del Ejercicio, que posee periodicidad anual, se toman en consideración tres años (2014, 2015 y 2016). Para el caso de ejecuciones presupuestarias, se considera el período de tiempo comprendido entre el primer trimestre de 2014 y el último trimestre de 2017⁷. El valor máximo que toma esta dimensión es de 1, mientras que para aquellos gobiernos que no cuenten con información de estos periodos son valuadas con el valor mínimo, 0.

Así, la 4° dimensión se construye de la siguiente manera:

$$D4^j = w_1 N_1^j + w_2 N_2^j$$
$$N_i^j = b_{1i} X_{1i}^j + b_{2i} X_{2i}^j + \dots + b_{ni} X_{ni}^j = \sum_{k=1}^n b_{ki} X_{ki}^j$$

j = gobierno local j.

w_i = ponderador de la subdimensión i, donde i=1,2.

b_{ki} = ponderador de la opción k de la subdimensión i, donde k=1, 2,...n.

X_{ki}^j = opción k de la subdimensión i.

N_i^j = subdimensión i del gobierno j.

$D4^j$ = dimensión 4 del gobierno j.

Los ponderadores utilizados para el cálculo de esta dimensión, así como su estructura, puede apreciarse en el Cuadro 6.5.

⁷ En el caso de que el gobierno local presente ejecuciones presupuestarias con una periodicidad distinta a la trimestral, debe evaluarse la posibilidad de generar información trimestral y en base a eso dar el puntaje según el ponderador que corresponda.

**Cuadro 6.5: Ponderadores para el cálculo de la 4° dimensión:
actualización de datos**

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Actualizac. de Datos	0.2	Cuenta General del Ejercicio	0.6	2016	0.5
				2015	0.3
				2014	0.2
				3T-17	0.1
				2T-17	0.1
				1T-17	0.1
				4T-16	0.08
				3T-16	0.08
				2T-16	0.08
				1T-16	0.08
	0.2	Ejecuciones Presupuestarias	0.4	4T-15	0.06
				3T-15	0.06
				2T-15	0.06
				1T-15	0.06
				4T-14	0.035
				3T-14	0.035
				2T-14	0.035
				1T-14	0.035

Fuente: IIE

5° Dimensión: Formato

Por último, para terminar de examinar la calidad de la información, se le da importancia al formato que posee la información publicada ya que da una pauta de la posibilidad por parte de los usuarios de reutilizar esta información (por ejemplo, para su análisis posterior). Para ello se tienen en cuenta cuatro formatos: html, pdf, excel y archivos de valores separados por comas (comúnmente conocidos como csv por sus siglas en inglés)⁸. La ponderación que se le brinda a los formatos excel y csv son las máximas con un valor de 1. En el caso de que la localidad presente varios formatos, se tendrá en cuenta para el cálculo del índice solo el que presente el máximo valor entre ellos. Por su parte, aquellas localidades que no presenten información, serán valuadas con un 0, valor mínimo que puede tomar esta dimensión.

De esta forma, la 5° dimensión se calcula de la siguiente manera:

$$D5^j = X_k^j$$

j: gobierno local j.

X_k^j = opción de mayor puntaje de la dimensión. Excel y csv asumen el máximo valor posible -1-, formato pdf se le asigna un 0,5 y al formato html un valor de 0,25.

$D5^j$ = dimensión 5 del gobierno j.

⁸ Los formatos elegidos surgen de considerar la posibilidad de reutilización de los datos presentados por los gobiernos locales.

La estructura y ponderadores utilizados para esta dimensión se exponen en el Cuadro 6.6.

Cuadro 6.6: Ponderadores para el cálculo de la 5° dimensión: formato

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Formato	0.1	-	-	PDF	0.5
				Excel	1
				CSV	1
				Página Web	0.25

Fuente: IIE

6.2.2 Estructura del índice

Una vez detalladas las dimensiones que componen la construcción del índice, se presenta de forma compacta el conjunto de ponderadores utilizado para su cálculo. Estos se pueden apreciar en el Cuadro 6.7.

Cuadro 6.7: Ponderadores para el cálculo del índice

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Información publicada	0.3	Cuenta General del Ejercicio	0.8	Con CAIF	1
				Sin CAIF	0.5
		Ejecuciones Presupuestarias	0.2	Formato CAIF	1
				Otro formato	0.5
Momentos de registro	0.2	Gastos	0.5	Presupuestado	0.275
				Comprometido	0.15
				Devengado	0.275
				Ordenado a Pagar	0.15
				Pagado	0.15
				No se identifica	0.1
				Presupuestado	0.4
				Devengado	0.2
				Percibido	0.4
				No se identifica	0.1
		Ingresos	0.5		

Cuadro 6.7: Ponderadores para el cálculo del índice (continuación)

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Nivel de desagreg. según Cuenta AIF - DNCFP	0.2	Primer Nivel	0.5	Ingresos corrientes (IC)	0.15
				Gastos corrientes (GC)	0.15
				Resultado Económico	0.1
				Ingresos de Capital (IK)	0.15
				Gastos de Capital (GK)	0.15
				Ingresos Totales	0.025
				Gastos Totales	0.025
				Resultado Financiero	0.1
				Resultado Primario	0.025
				Gastos Primarios	0.025
				Fuentes Financieras (FF)	0.05
				Aplicaciones Financieras (AF)	0.05
		Segundo Nivel	0.3	IC – Tributarios (IT)	0.1
				IC – No Tributarios	0.04
				IC – Vtas. De Bs. y S.	0.04
				IC – Rentas de la propiedad	0.04
				IC – Transferencias corrientes	0.04
				GC – Gastos de consumo (GCo)	0.1
				GC – Rentas de la propiedad	0.04
				GC – Transferencias corrientes	0.04
				IK – Recursos propios de capital	0.1
				IK – Transferencias de capital	0.04
				IK – Disminución de la Inversión Financiera	0.04
				GK – Inversión real directa	0.1
				GK – Transferencias de capital	0.04
				GK – Inversión financiera	0.04
				FF – Disminución de la inversión financiera	0.05

Cuadro 6.7: Ponderadores para el cálculo del índice (continuación)

Dimensión	Ti	Subdimensión	Wi	Opciones	Bi
Actualizac. de Datos	0.2	Tercer Nivel	0.2	FF – Endeud. Púb. E Incrém. De Otros Pasivos	0.05
				AF – Inversión financiera	0.05
				AF – Amortiz. Deuda y Disminuc. De Otros Pasivos	0.05
				IT – Origen Municipal	0.25
				IT – Origen nac. Y prov.	0.25
				GCo – Personal	0.25
				GCo – Bs. De Cons. Y S.	0.25
		Cuenta General del Ejercicio	0.6	2016	0.5
				2015	0.3
				2014	0.2
		Ejecuciones Presupuestarias	0.4	3T-17	0.1
				2T-17	0.1
				1T-17	0.1
				4T-16	0.08
				3T-16	0.08
				2T-16	0.08
				1T-16	0.08
				4T-15	0.06
				3T-15	0.06
				2T-15	0.06
				1T-15	0.06
				4T-14	0.035
				3T-14	0.035
				2T-14	0.035
				1T-14	0.035
Formato	0.1	-	-	PDF	0.5
				Excel	1
				CSV	1
				Página Web	0.25

6.3 Análisis de los resultados obtenidos

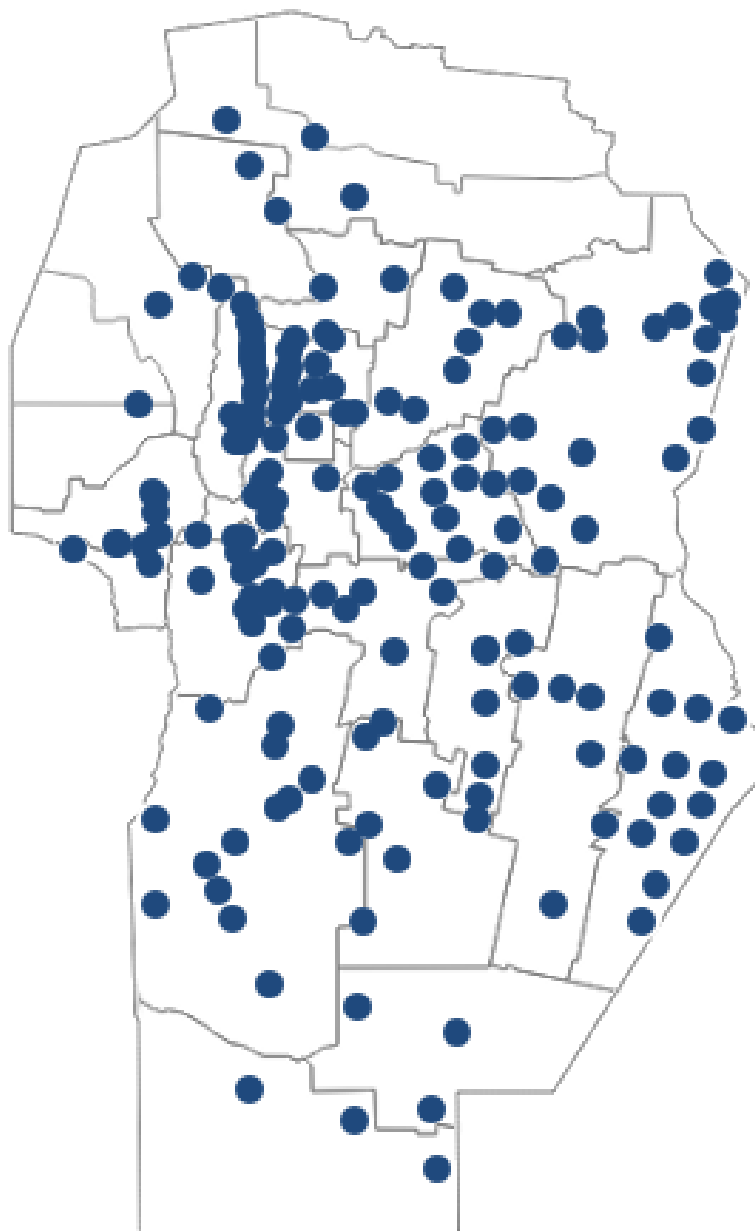
En este apartado se realiza el análisis de los resultados obtenidos del Índice de Transparencia Fiscal, tanto del nivel general como del valor asumido en cada una de las dimensiones que conforman el índice.

Para comenzar, resulta importante remarcar que en primer lugar se buscaron las páginas web de cada una de las localidades. De esta manera, se observa que de las 427 localidades de la provincia, solo 182 poseen página web. De estas, 120 son Municipios y 62 son Comunas de acuerdo a los datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 (INDEC). En el Mapa 6.1 pueden observarse las localidades que cuentan con página web.

De las 182 localidades que cuentan con página web, solo 33 de ellas publican la información presupuestaria y contable requerida para la confección del ITF⁹. 28 de ellas son Municipios y 5 son Comunas. En el Mapa 6.2 se detallan las 33 localidades mencionadas.

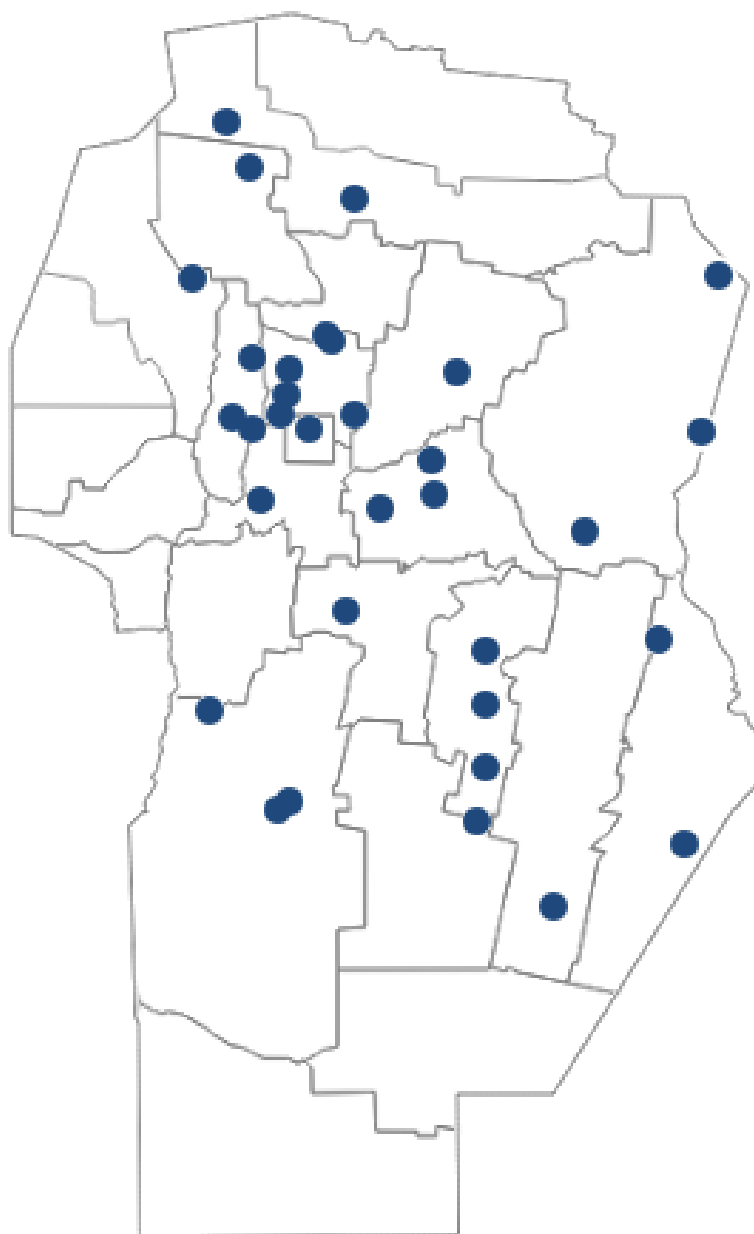
⁹ Vale la pena esta aclaración ya que hay una localidad (Alejandro Roca) que presenta información pero la misma difiere de la requerida para el análisis del índice.

Mapa 6.1: Localidades que cuentan con página web



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento de sitios web oficiales.

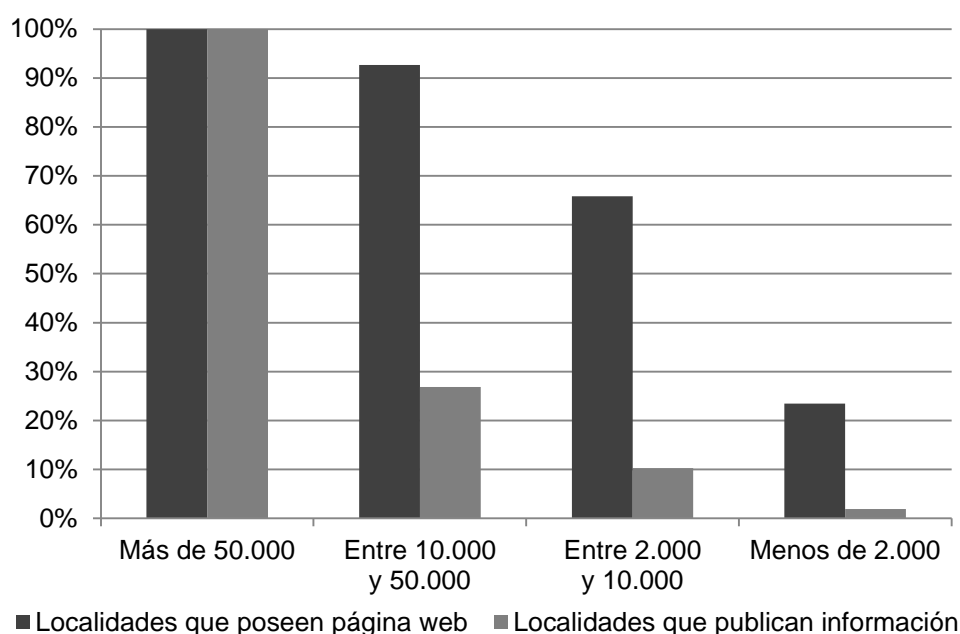
Mapa 6.2: Localidades que presentan información en sus páginas web



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento de sitios web oficiales.

En el Gráfico 6.1 se realiza el análisis según el tamaño de las localidades. Se observa que la proporción de localidades que poseen página web y que publican la información presupuestaria y contable es directamente proporcional a la cantidad de habitantes que posee. Las 5 localidades con más de 50.000 habitantes cumplen con ambos requisitos en un 100%; mientras que del total de Municipios entre 10.000 y 50.000 habitantes un 93% presenta página web y un 27% publica información; de las localidades entre 2.000 y 10.000 habitantes, un 66% posee página web y un 10% publica información y finalmente, solo el 23% de las localidades con menos de 2.000 habitantes tiene página web y el 2% de ellas publica información.

Gráfico 6.1: Cantidad de localidades que poseen página web y cantidad de localidades que publica información presupuestaria y contable según población



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento de sitios web.

A continuación, se expondrán los resultados globales del Índice de Transparencia Fiscal para luego realizar un análisis particular de las cinco dimensiones establecidas anteriormente.

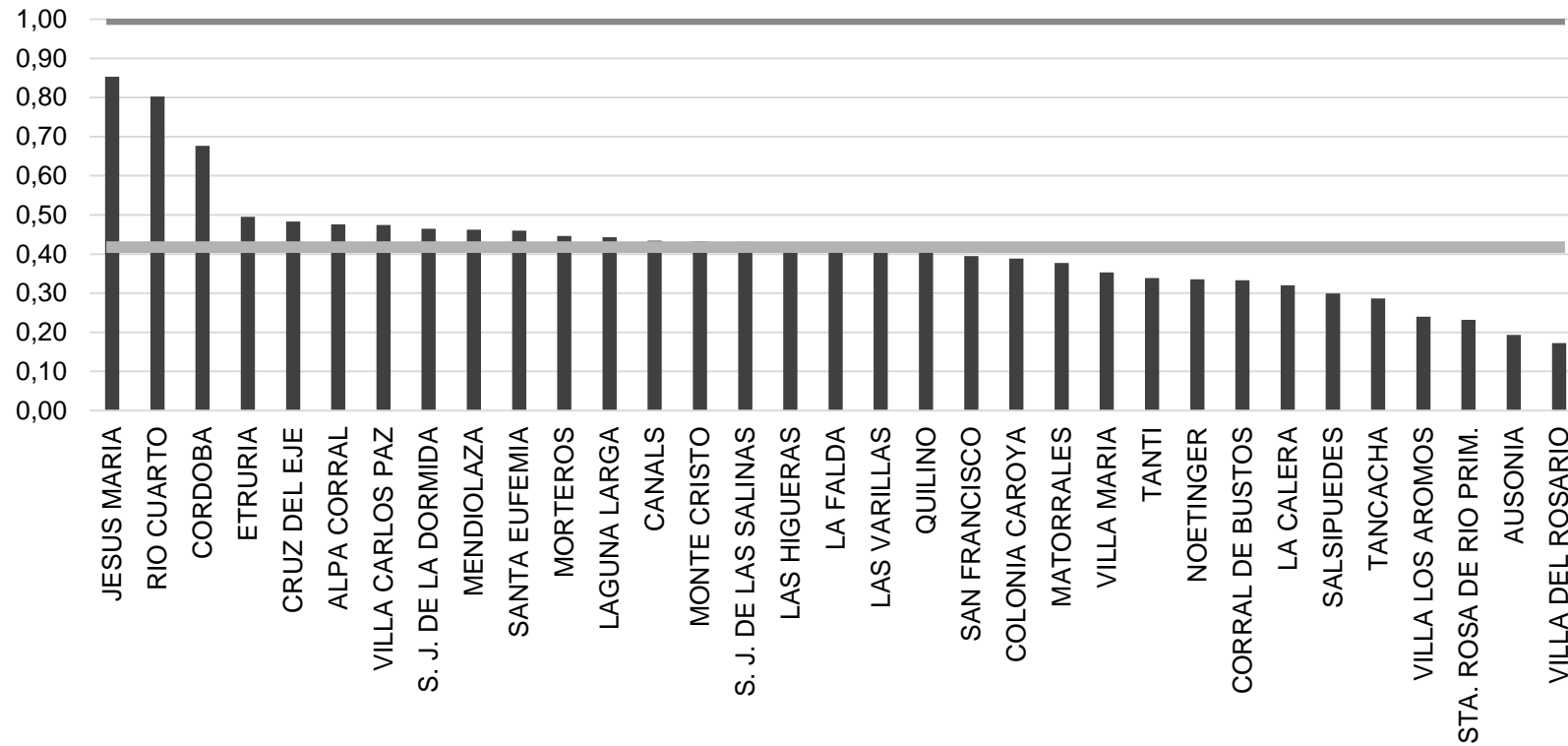
6.3.1 Análisis general

Teniendo en consideración todas las dimensiones consideradas en el Índice de Transparencia Fiscal, se presenta en el Gráfico 6.2 el valor asumido por las 33 localidades.

En particular, se aprecia que en promedio el índice asume un valor de 0,42. Donde 18 localidades obtuvieron un puntaje por encima de dicho valor y 15 por debajo.

Como puede observarse en el Gráfico 6.2, tres localidades se destacan por su alto puntaje: Jesús María, Río Cuarto y Córdoba, con un puntaje de 0,85, 0,80 y 0,68 respectivamente. El motivo principal de estas diferencias radica en que estas localidades son las únicas que presentan en sus sitios web los informes referidos a la Cuenta General del Ejercicio, información a la que se le brindó una alta ponderación ya que la normativa que concierne a la información presupuestaria y/o contable municipal exige la confección de este informe. Por otro lado, se encuentra el Municipio de Villa del Rosario con el valor más bajo alcanzado (0,17) ya que solo presenta la ejecución presupuestaria de sus ingresos.

Gráfico 6.2: Índice de Transparencia Fiscal. Nivel general



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

6.3.2 Análisis por dimensión

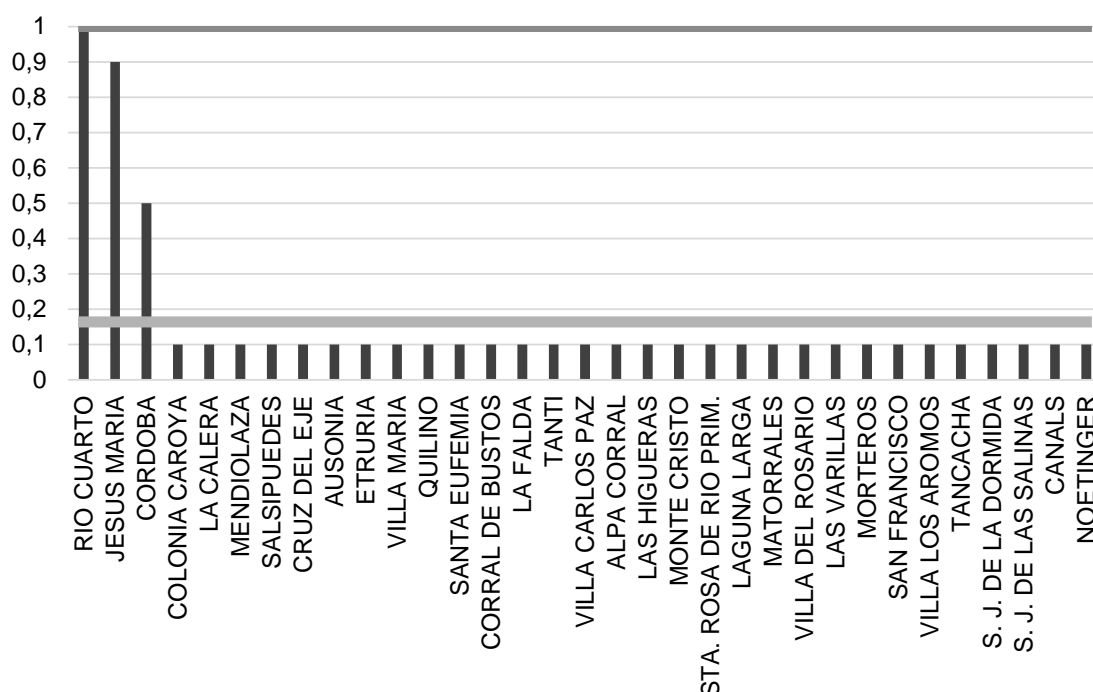
6.3.2.1 Dimensión N° 1: Información publicada

Dentro de esta dimensión se analiza cuál es la información efectivamente publicada por los gobiernos locales. En particular, se presta especial atención a la Cuenta General del Ejercicio como informe anual sobre las transacciones municipales públicas, siendo que su confección es obligatoria según normativa como se mencionó anteriormente. Por otro lado, se estudia la presentación de ejecuciones presupuestarias dado que son informes que permiten realizar un monitoreo continuo sobre los ingresos y las erogaciones de los gobiernos locales en periodos menores al año (se tuvieron en consideración periodos trimestrales). A su vez, se toma en cuenta la forma de presentación de la información; por ello, se le da más peso a aquellas localidades que presenten sus datos mediante un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento¹⁰.

A continuación, en el Gráfico 6.3 se presenta el valor alcanzado en la Dimensión 1 por las 33 localidades.

¹⁰ El esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento tiene por propósito ordenar las cuentas públicas de modo de permitir su análisis económico. A través de este esquema puede medirse la repercusión de las transacciones financieras del sector público en la economía del sector privado o economía global. Realiza un cruce entre la clasificación económica de los ingresos y gastos para determinar diferentes resultados fiscales.

Gráfico 6.3: Índice de transparencia Fiscal. 1° Dimensión: información publicada



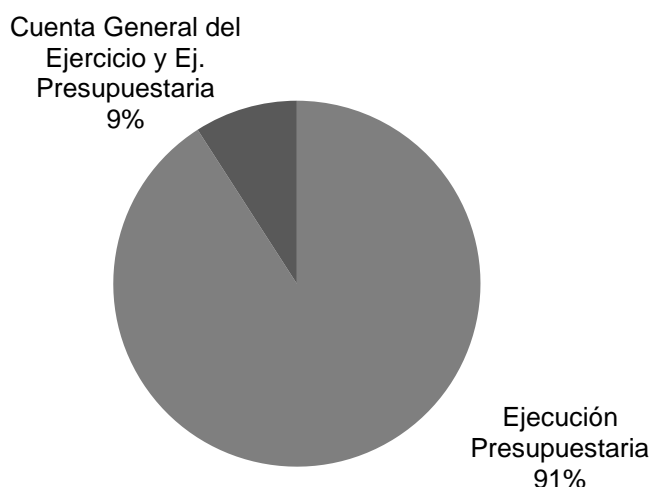
Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

Los resultados que destacan dentro de esta dimensión, es la situación que se da para tres localidades: Río Cuarto, Jesús María y Córdoba. Como se mencionó anteriormente, estos municipios son los únicos de la totalidad de gobiernos locales de la provincia que presentan dentro de su sitio web oficial los informes referidos a la Cuenta General del Ejercicio. Por tal motivo asumen valores elevados en la dimensión bajo análisis: 1, 0,9 y 0,5 respectivamente. En lo que refiere al formato, tanto Río Cuarto como Jesús María presentan en su Cuenta General del Ejercicio una cuenta ahorro-inversión-financiamiento (AIF) mientras que Río Cuarto también lo hace en las Ejecuciones Presupuestarias trimestrales. Córdoba capital, por otro lado, presenta ambos tipos de información (Cuenta General del Ejercicio y Ejecuciones Presupuestarias) pero no publica una AIF. Esto puede verse en el Gráfico 6.4.

En relación a la publicación de ejecuciones presupuestarias trimestrales, se observa que las 33 localidades cumplen con el requisito. Sin embargo, es importante remarcar que dos de las 33 localidades solo presentan la ejecución presupuestaria de sus ingresos, Santa Rosa de Río Primero y Villa del Rosario.

Río Cuarto es la única localidad que alcanzó el puntaje máximo de la dimensión ya que es la única que presenta ambos tipos de información mediante un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento.

Gráfico 6.4: Proporción de localidades según tipo de información presentada



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

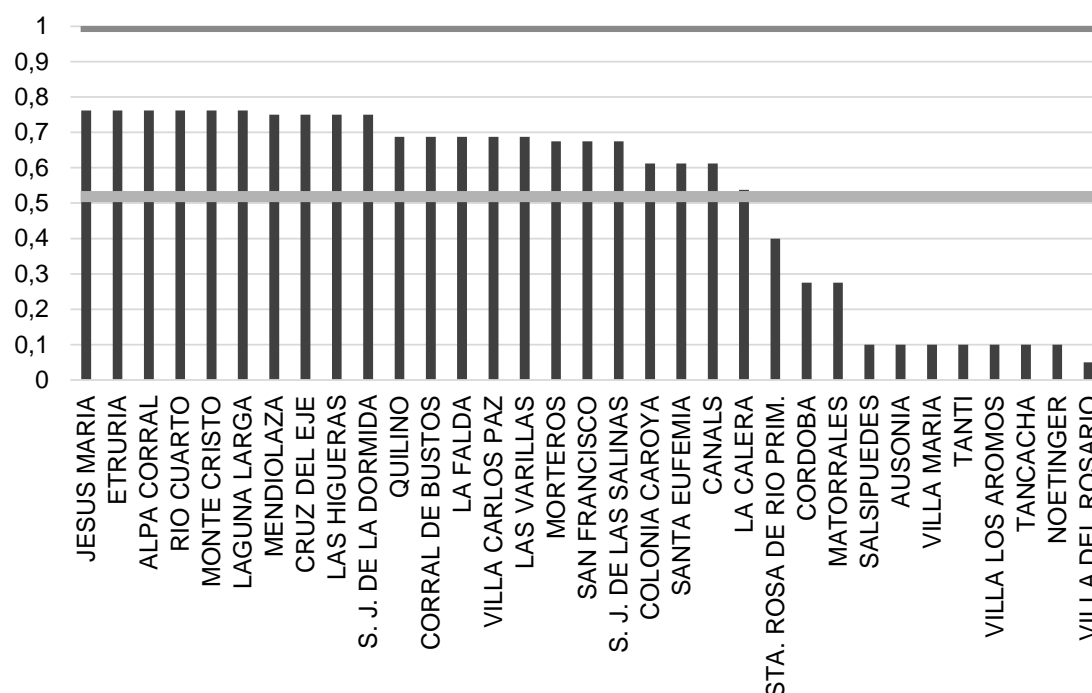
6.3.2.2 Dimensión N° 2: Momentos de registro

Los momentos de registro de los ingresos y erogaciones son etapas que denotan la ejecución de las transacciones públicas. Dentro de las ejecuciones presupuestarias o bien dentro de la Cuenta General del Ejercicio, dichos momentos permiten conocer la situación en la que se encuentra la administración pública en términos de la diferencia entre los ingresos que efectivamente han ingresado a las arcas públicas contra las obligaciones asumidas de pago. Por esto, se analiza cuáles son los momentos de registro que cada localidad presenta tanto para sus ingresos como para sus erogaciones¹¹.

En el Gráfico 6.5 se presenta el valor asumido por las localidades bajo análisis en la 2° dimensión. Como puede observarse, ninguna localidad relevada presenta todos los momentos de registro considerados para el análisis.

¹¹ Se tomó como referencia los momentos de registro que utiliza la Administración Provincial. Establecidos dentro de la Resolución N° 02/2014 de la Secretaría de Administración Financiera y la Ley Provincial N° 9.086 de Administración Financiera.

Gráfico 6.5: Índice de Transparencia Fiscal. 2° Dimensión: momentos de registro



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

En pos de ahondar en los resultados obtenidos, el análisis de los resultados para esta dimensión se desagregan en las dos subdimensiones contempladas: momentos de registro del gasto y momentos de registro de los ingresos.

A continuación se detallan los principales resultados obtenidos en relación a los momentos de registro del gasto:

- Los momentos considerados para el análisis son cinco: presupuestado, comprometido, devengado, ordenado a pagar y pagado;
- Ninguna localidad presenta todos los momentos de registro del gasto;
- El 27% de las localidades relevadas no presentan sus gastos desagregados por momentos de ejecución¹²;
- Solo 6 localidades presentan cuatro momentos de ejecución de gastos: Jesús María, Etruria, Alpa Corral, Río Cuarto, Montecristo y Laguna Larga. Solo una de ellas está catalogada como comuna según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas del año 2010, Alpa Corral, con 966 habitantes.

¹² Dos localidades del total relevadas no presentan ejecución de gastos, por lo que no puede analizarse si poseen o no desagregación en momentos. Adicionalmente, otras 7 localidades no identifican el momento de registro de los gastos.

- En promedio, las localidades presentan 2 momentos de ejecución. Sin embargo, no existe homogeneidad entre ellas respecto a cuáles son los momentos que registran;
- El 20% de las localidades bajo análisis presentan el momento del “devengado”, al cual se le presta particular atención ya que es el momento central de la ejecución presupuestaria dado que a partir de esta etapa se produce una modificación cualitativa y cuantitativa en la composición del patrimonio público¹³.

En relación a los momentos de registro de los ingresos, se remarcan las siguientes conclusiones:

- Los momentos considerados para el análisis son tres: presupuestado, devengado y percibido;
- Ninguna localidad presenta todos los momentos considerados;
- El 24% de las localidades relevadas no presenta sus ingresos desagregados en momentos. Dos de estas ocho localidades corresponden a Comunas y seis a Municipios.
- El 75% de las localidades presenta el momento del percibido¹⁴. Se presta especial atención a esta etapa ya que indicaría los montos presupuestados que ingresan efectivamente a las arcas públicas.

6.3.2.3 Dimensión N° 3: Nivel de desagregación

Esta dimensión busca analizar el grado de desagregación de la información publicada por los gobiernos locales. En particular, para el análisis se utilizó de base el esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento que es presentado por la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias (DNCFP) a nivel consolidado para las 24 jurisdicciones del país¹⁵. A su vez, se establecieron dentro de esta dimensión tres subniveles de análisis: el nivel 1 de desagregación denota si el gobierno local se encuentra en condiciones de hacer una AIF general. El nivel 2 permite alcanzar un esquema AIF más sofisticado y con mayor detalle, mientras que el nivel 3 representa el nivel óptimo de desagregación, no solo para armar una AIF tal como lo establece la DNCFP, sino también para poder calcular indicadores fiscales.

¹³ Según lo establece el Ministerio de Hacienda (2011).

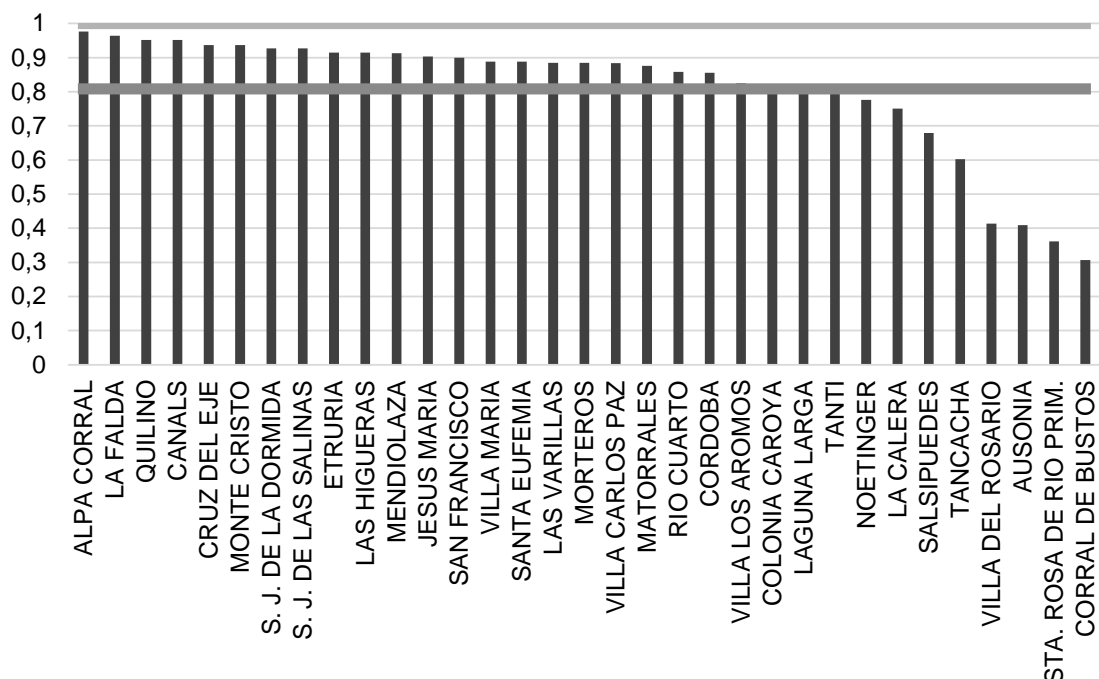
¹⁴ Se consideró el momento “Recaudado” como “Percibido”.

¹⁵ Dentro de este esquema, se presenta para cada provincia el sector público municipal de manera consolidada.

En el Gráfico 6.6 se presenta el valor asumido por cada una de las localidades en la dimensión bajo análisis. Como puede observarse, el valor promedio que asume el índice para esta dimensión es elevado (0,8) y vale remarcar que el 70% de las localidades relevadas se encuentran por encima de la media. Cabe destacar que cuatro localidades se encuentran muy por debajo de la media. Para el caso de Villa del Rosario y Santa Rosa de Río Primero, esto es así ya que solo presentan la ejecución presupuestaria de sus ingresos, por lo que no pueden evaluarse las partidas que corresponden a sus gastos. Por otro lado, para el caso de Ausonia y Corral de Bustos, estas localidades son penalizadas ya que no presentan la información suficiente como para conformar las principales cuentas de un Esquema AIF.

Al analizar los resultados obtenidos, es posible concluir que sería factible realizar un Esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento consolidado a nivel municipal, al menos para los gobiernos locales considerados en el análisis del ITF ya que son los únicos que publican información presupuestaria y contable en la actualidad. La mayoría de ellos presenta en gran medida las cuentas necesarias para confeccionar la AIF mencionada.

Gráfico 6.6: Índice de Transparencia Fiscal. 3° Dimensión: nivel de desagregación



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

A los fines de alcanzar un análisis acabado de esta dimensión, resulta oportuno evaluar cada una de las subdimensiones que la componen:

1. Primer nivel de desagregación:

- Dentro de este nivel se consideran las cuentas más generales dentro de un esquema AIF. En ellas se encuentra la división de los ingresos y las erogaciones por su carácter económico (corrientes y de capital), los resultados fiscales (económico, primario¹⁶ y financiero), así como también las fuentes y aplicaciones financieras.
- La mayor parte de los gobiernos locales presentan información suficiente como para generar las cuentas que pertenecen al primer nivel de desagregación. Es decir, a partir de ellas pueden obtenerse los principales resultados que derivan de un Esquema AIF¹⁷, esenciales para evaluar la evolución de la gestión pública municipal.
- En particular, las cuentas “Ingresos totales” y “Gastos totales” son las que se presentan con mayor frecuencia; en el 97% de las localidades es posible contar con dicha información.
- Por el contrario, las partidas que se presentan con menor frecuencia son “Gastos primarios” y “Resultado primario”. De un total de 33 localidades, estas partidas pueden obtenerse solo para 11 de ellas.

2. Segundo nivel de desagregación:

- Este nivel de desagregación, cuenta con 18 partidas en total conformada por cuentas que componen las partidas contempladas en el primer nivel de desagregación¹⁸.
- Vale destacar que se observa que las localidades no siguen un criterio homogéneo en la designación de nombres para un mismo concepto. Además, gran parte de las partidas evaluadas no se presentan directamente sino que pueden ser calculadas a partir de las distintas cuentas que la conforman¹⁹.
- Ninguna de las localidades analizadas presenta información de todas las cuentas contempladas en esta subdimensión.

¹⁶ Para su cálculo también se consideró la partida “Gastos primarios”.

¹⁷ Resultado económico, primario y financiero. El primero de ellos permite conocer la capacidad de autofinanciamiento de un gobierno local, comparando ingresos y erogaciones corrientes. Por su parte, el resultado primario permite aislar el peso por el costo de financiamiento; mientras que el resultado financiero denota las necesidades de financiamiento de un gobierno local.

¹⁸ Las cuentas contempladas en este nivel de desagregación pueden observarse en el Cuadro 6.7.

¹⁹ Anexo IV.

- En 11 localidades no es posible obtener al menos la mitad de las 18 partidas que componen este nivel de desagregación. De estas localidades, solo una de ellas está catalogada como comuna.
- En relación a las cuentas que conforman los Ingresos Corrientes y que son evaluadas en esta subdimensión²⁰, solo 2 localidades de las relevadas presenta todas las partidas componentes. Ingresos tributarios y no tributarios son las partidas que más se presentan, 28 localidades las publican. Por el contrario, solo para el caso de 3 localidades es posible obtener la partida “Venta de Bienes y Servicios”.
- En lo que respecta a los Gastos Corrientes, son 12 las localidades que presentan todas las partidas. La desagregación en “Gastos de consumo” es la partida que se informa con mayor frecuencia, casi por la totalidad de las localidades relevadas; lo mismo sucede con la cuenta “Transferencias corrientes”.
- Solo para el caso de 2 localidades pueden obtenerse todas las cuentas que corresponden a Ingresos de Capital. En particular, los “Recursos propios de capital” son presentados casi por la totalidad de los gobiernos locales analizados. Por el contrario, “Transferencias de Capital” solo se ha podido obtener para un total de 3 localidades.
- En lo que respecta a “Gastos de capital”, solo la localidad de Río Cuarto presenta todas las partidas. Con mayor frecuencia se presenta y/o se puede obtener la cuenta “Inversión real directa”. Particularmente, “Transferencias de capital” solo es presentada por Río Cuarto.
- Para el caso particular de “Fuentes y aplicaciones financieras”, se observa que el 65% de las localidades relevadas presenta información sobre “Fuentes financieras” y el 63% publica información sobre “Aplicaciones financieras”.

3. Tercer nivel de desagregación:

- En este nivel solo se desagregan dos cuentas: “Ingresos tributarios” según la procedencia de los recursos sean de origen municipal o de otra jurisdicción y “Gastos de consumo” en “Personal” y “Bienes y servicios”.

²⁰ Ingresos tributarios, Ingresos no tributarios, Venta de Bienes y Servicios de la Administración Pública, Rentas de la Propiedad y Transferencias Corrientes.

- Para el caso de los ingresos, más del 80% de las localidades relevadas diferencian el origen jurisdiccional de sus recursos tributarios. Se da para el caso de 27 localidades por sobre 33 relevadas.
- En cuanto a los gastos de consumo, el 87% de las localidades presenta la desagregación anteriormente mencionada. Se da para el caso de 29 localidades por sobre 33 relevadas.

A manera conclusiva, como se mencionó anteriormente, sería factible confeccionar un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento que consolide la información presentada por los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. Sin embargo, debe destacarse el hecho de que esta confección implicaría la definición de una metodología minuciosa para salvar las disparidades encontradas entre la información presentada por las localidades.

Además de la posibilidad de confeccionar una cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento consolidada, el hecho de que la mayoría de los municipios contemplados publique gran parte de las cuentas consideradas en el esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento propuesto para el análisis, establece también la posibilidad de confeccionar un sistema de indicadores fiscales que permitan la evaluación de la gestión pública municipal a través del tiempo²¹.

6.3.2.4 Dimensión N° 4: Actualización de datos

El análisis de esta dimensión apunta a la factibilidad de realizar un repositorio de datos que permita evaluar la evolución de la gestión pública de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. Para ello se tomó en cuenta por un lado, la presentación de la Cuenta General del Ejercicio para los años 2014, 2015 y 2016; mientras que para el caso de las ejecuciones presupuestarias se tomó en consideración el período contemplado desde el primer trimestre del año 2014 al tercer trimestre del año 2017.

En referencia a la Cuenta General del Ejercicio, como se había mencionado antes, solo tres localidades la presentan: Córdoba, Jesús María y Río Cuarto. Los primeros dos Municipios cumplen con la publicación de los tres años considerados, mientras que Río Cuarto presenta la información solo para los años 2014 y 2015. Además, cabe destacar que dichos Municipios también publican sus ejecuciones presupuestarias.

Respecto a la publicación de la Ejecución Presupuestaria trimestral, se observa que 28 localidades de las 33 consideradas presentan dicha información. Sólo 7 localidades (Córdoba, Jesús María, Etruria, Santa Eufemia,

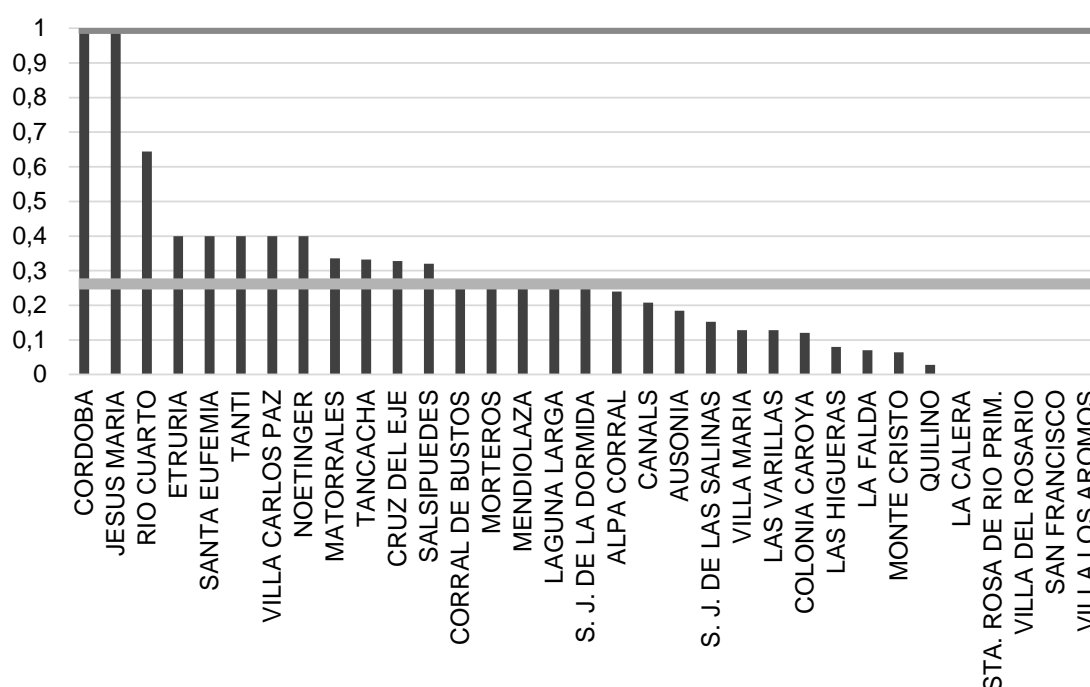
²¹ La información referida a indicadores fiscales se encuentra en el Anexo V.

Tanti, Villa Carlos Paz y Noetinger) cumplen con la publicación para todos los períodos considerados. Adicionalmente, analizando solo los trimestres más recientes, se concluye que 18 localidades presentan datos del año 2017 y 19 para todos los trimestres del año 2016.

En el Gráfico 6.7 se observa el valor alcanzado por cada una de las localidades según la disponibilidad de datos en el tiempo. La media asume un valor muy bajo (0,26) ya que, como se mencionó más arriba, solo tres localidades presentan la Cuenta General del Ejercicio.

Adicionalmente, cabe remarcar que las localidades que obtuvieron cero no presentan información pertinente para el periodo analizado, sino que para trimestres de años previos²².

Gráfico 6.7: Índice de Transparencia Fiscal. 4° Dimensión: actualización de datos



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

Finalmente, es posible llegar a la conclusión de que el repositorio de datos no se encuentra extendido en el tiempo, es decir, no es factible realizar un análisis para períodos previos debido a que no se encuentran tales datos. Esto se deduce a partir de que el 70% de las localidades cumple con la

²² Debe hacerse una salvedad respecto a la localidad de La Calera. Este gobierno posee un portal de transparencia y presenta datos sobre su ejecución presupuestaria solo vía web (formato HTML). Además, la información que se encuentra presente responde al primer semestre del año 2017 y no hay datos hacia atrás, por esto, no puede desagregarse la información por trimestre por lo cual se ponderó a esta localidad con un 0 en todos los periodos bajo consideración en esta dimensión.

publicación desde el primer trimestre del año 2016, mientras que solo el 30% lo realiza a partir del primer trimestre de 2014.

6.3.2.5 Dimensión N° 5: Formato de publicación

El análisis de la quinta dimensión apunta a evaluar el formato utilizado por los gobiernos locales para publicar la información presupuestaria y contable. De esta manera, se toman en consideración 5 posibilidades de formato: CSV, Excel, PDF y Página web. Los puntajes asignados a cada tipo de información se relacionan con el grado de reutilización de la información que permite cada tipo de formato²³.

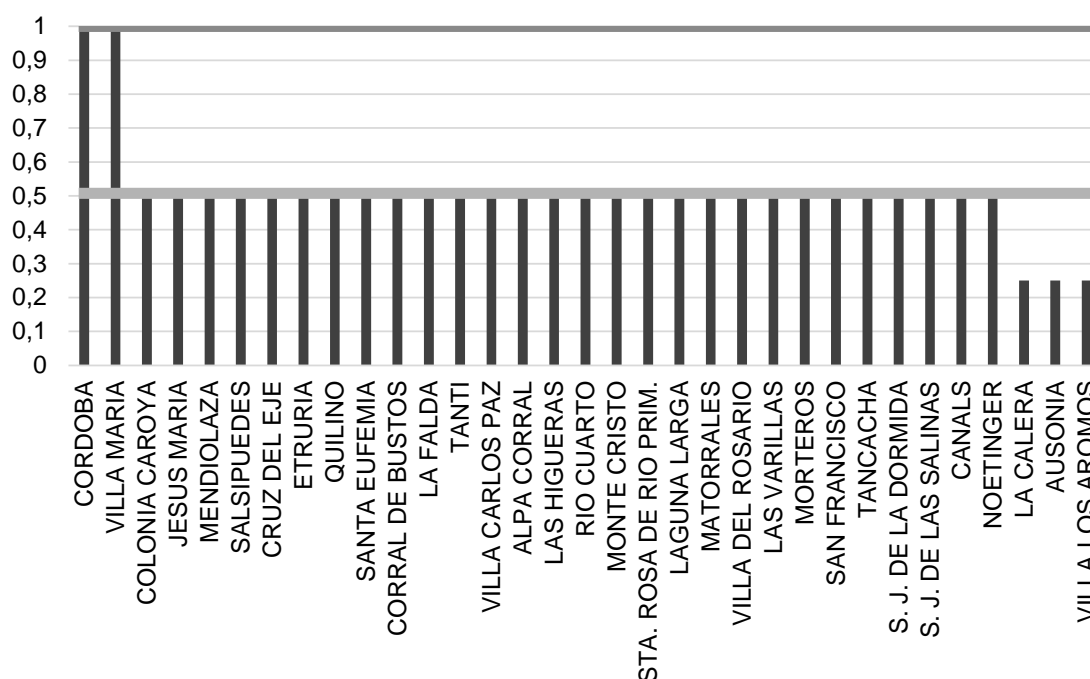
En el Gráfico 6.8 se observa el valor asumido por cada localidad según el formato utilizado para publicar la información presupuestaria y/o contable. A partir del gráfico puede destacarse el hecho de que el 94% de las localidades relevadas presentan la información solo en formato PDF, lo que implica que no pueden reutilizarse los datos, es decir, no pueden extraerse de los informes para luego ser procesados por algún software estadístico e implica complicaciones a la hora de generar series históricas.

Por su parte, solo dos localidades se encuentran por encima de la media: Córdoba y Villa María. Estas localidades presentan información no solo en formato PDF, sino también en formato Excel y CSV.

Finalmente, vale remarcar el caso de La Calera, Ausonia y Villa Los Aromos ya que las tres localidades publican la información únicamente en su página web sin ser posible su descarga, es decir, en formato HTML.

²³ Los distintos formatos se consideraron como categorías excluyentes; donde Excel y CSV asumen el máximo puntaje (1) ya que permiten reutilizar datos. PDF se considera como 0,5 y página web como 0,25 siendo el formato que no permite descargar información.

Gráfico 6.8: Índice de Transparencia Fiscal. 5° Dimensión: formato de publicación



Fuente: IIE sobre la base de relevamiento propio de sitios web oficiales.

6.4 Conclusión

A partir del relevamiento de la publicación presupuestaria y/o contable de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba en sus respectivos sitios web, se confeccionó el índice de Transparencia Fiscal (ITF) con el fin de evaluar la cantidad y calidad de dicha información. Para la construcción del mismo se tomaron en cuenta cinco dimensiones de comparación: información publicada, momento de registro, nivel de desagregación, actualización de datos y formato.

De los 427 Municipios y Comunas que integran a la provincia de Córdoba, solo 182 gobiernos locales cuentan con página web y solo 33 de ellos publican información presupuestaria y/o contable. Por lo tanto, el análisis y cálculo del ITF fue realizado únicamente sobre estos últimos.

Entre los principales resultados se destaca que el ITF asume un valor promedio de 0,42. Las localidades con mayor puntaje fueron Jesús María, Río Cuarto y Córdoba, con 0,85, 0,80 y 0,68 respectivamente; a causa de que son las únicas localidades que publican la Cuenta General del Ejercicio.

Adicionalmente, se obtuvieron resultados para cada una de las dimensiones en particular. De la primera dimensión se concluye que las 33 localidades publican ejecuciones presupuestarias trimestrales, mientras que Jesús María, Río Cuarto y Córdoba también publican la Cuenta General del

Ejercicio. En lo que refiere a la presentación del esquema ahorro-inversión-financiamiento (AIF), Río Cuarto lo incorpora tanto en la Cuenta General del Ejercicio como en las ejecuciones presupuestarias trimestrales mientras, Jesús María lo presenta solo en la Cuenta General del Ejercicio y las demás localidades analizadas no lo presentan.

En la segunda dimensión se analizaron los momentos de registros para ingresos y gastos. Se observa que ninguna localidad presenta todos los momentos de registro considerados tanto para los ingresos como para los gastos. Además, el 20% de las localidades bajo análisis presentan el momento del “devengado” en los gastos y el 75% de las localidades presenta el momento del percibido para los ingresos.

En la tercera dimensión se consideró la desagregación de información en base al esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento presentado por Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias a nivel consolidado para las 24 jurisdicciones del país. A su vez, se establecieron dentro de esta dimensión tres subniveles de análisis compuestos por cuentas contables/presupuestarias que corresponden a distintos niveles de desagregación. El valor asumido por las distintas localidades en esta dimensión fue elevado y la media alcanzó el 0,8, de un valor máximo posible de 1. De esta manera, a través del análisis de esta dimensión es posible concluir que resultaría factible confeccionar un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento que consolide la información presentada por los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. Sin embargo, debe destacarse el hecho de que se requeriría la definición de una metodología minuciosa para salvar las disparidades encontradas entre la información presentada por las localidades.

La cuarta dimensión buscó evaluar la periodicidad y actualización de la información publicada por los gobiernos locales, permitiendo también analizar la factibilidad de realizar un repositorio de datos que permita evaluar la evolución de la gestión pública de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. Así se obtuvieron conclusiones relevantes como ser: el repositorio de datos es posible pero cuenta con un límite en el tiempo. El 70% de las localidades cumple con la publicación desde el primer trimestre del año 2016, mientras que solo el 30% lo realiza a partir del primer trimestre de 2014.

En la quinta dimensión se observa que el 94% de las localidades relevadas presentan la información sólo en formato PDF, lo que implica que no pueden reutilizarse los datos. Por su parte, Córdoba y Villa María son las únicas localidades que también presentan su información, además de en formato PDF, en formato Excel y CSV.

Por lo tanto, a lo largo del análisis realizado en este capítulo es posible concluir que actualmente no se cuenta con la información pública necesaria

para confeccionar un análisis consolidado de la situación fiscal de los gobiernos locales de la provincia. La posibilidad de realizar una cuenta ahorro-inversión-financiamiento que consolide la información de todos los gobiernos locales de la provincia aun no es posible dado la escasa publicación de información presupuestaria y contable por parte de los gobiernos locales. De hecho, hoy en día solo el 8% de las localidades publican información presupuestaria y/o contable en sus páginas web, es decir, 33 localidades de las 427 que se encuentran en la provincia. Además de lo mencionado, es importante tener presente que también sería necesario llevar adelante un proceso de armonización y homogeneización de la información generada y publicada por los gobiernos locales.

CAPÍTULO 7: ENTREVISTAS A EMPRESAS PROVEEDORAS DE SOFTWARE DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS LOCALES Y A REPRESENTANTE DEL SISTEMA ÚNICO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de las entrevistas en profundidad realizadas a empresas proveedoras de software de gestión de la administración pública de gobiernos locales, así como también a un funcionario del gobierno de la provincia de a cargo del manejo del Sistema Único de Administración Financiera (SUAF). A través de las entrevistas realizadas se buscó recabar información acerca de las características de cada uno de los sistemas de información, las normativas en las cuales están basados y en qué medida coadyuvan al proceso de homogeneización y transparencia de la información presupuestaria y/o contable de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. En este sentido, en primer lugar se detallan las entrevistas realizadas a empresas privadas proveedoras de software junto con las conclusiones generales obtenidas a partir de las mismas. Luego, se detalla la entrevista realizada funcionario del gobierno de la provincia de Córdoba a cargo del SUAF; y, finalmente, se presenta una conclusión general de la información obtenida a partir de las tres entrevistas realizadas.

7.1 Introducción

Con el objetivo de conocer en profundidad las herramientas que actualmente son utilizadas por los gobiernos locales de la provincia de Córdoba para el registro presupuestario y contable de sus operaciones, se realizaron entrevistas con dos empresas proveedoras de software de gestión pública municipal dentro de la provincia. En primer lugar se entrevistó a una compañía con una extensa trayectoria en la materia y que cuenta con más de 180 clientes. Luego, se le realizó una entrevista a una empresa creada recientemente, pero con un alto nivel en recursos humanos ya que sus miembros cuentan con vasta experiencia en la gestión financiera provincial.

Por otro lado, se buscó indagar sobre la herramienta que es utilizada por el gobierno provincial para el registro de sus transacciones ya que constituye otro ejemplo de sistema de gestión de la administración pública y podría ser un potencial proveedor de software de gestión para los gobiernos locales de la provincia. Por ello, se entrevistó a un funcionario público provincial que se encuentra a cargo del manejo del Sistema Único de Administración financiera, el sistema de información utilizado por la provincia para manejar su información presupuestaria y contable.

Para cumplir con el objetivo de análisis de cada uno de estos sistemas de información, es necesario conocer cuáles son sus características y su funcionamiento, en qué normativa se encuentran basados, cuáles son las problemáticas que surgen al momento de implementarlos, cuáles son las herramientas que cada uno de ellos provee en pos de transparentar las cuentas públicas, y por último, cuál es la posibilidad de armonizar y homogeneizar información de distintos gobiernos locales a fin de poder generar información consolidada de todos ellos.

7.2 Entrevistas a empresas proveedoras de software de gestión de la administración pública de gobiernos locales

En este apartado se exhibe el detalle de las entrevistas realizadas a dos empresas privadas proveedoras de software de gestión municipal en la provincia de Córdoba. En primer lugar, se presenta la guía de pautas utilizada para la realización de las entrevistas en profundidad; luego se exponen los principales resultados obtenidos en cada una de las entrevistas realizadas, y por último, se presenta una conclusión general de la información recabada.

7.2.1 Guía de pautas

ENTREVISTAS A EMPRESAS PROVEEDORAS DE SOFTWARE DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS LOCALES Y A REPRESENTANTE DEL SISTEMA ÚNICO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Entrevistas individuales realizadas por la Bolsa de Comercio de Córdoba a fin de conocer la opinión de empresas proveedoras de software de gestión de administración pública en gobiernos locales. Los datos y opiniones que se suministren serán de carácter estrictamente confidencial. Todos los datos serán presentados en forma global, sin posibilidad de identificación de las localidades y/o actores que se mencionan en las entrevistas.

Módulo I: Características del software de gestión de administración pública

1. ¿Cuál es la estructura del sistema de información que provee su empresa? ¿se encuentra dividido por áreas o módulos (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, etc.)? ¿cuáles son las bases que sustentan esta división (Ej: normativa)? ¿estas áreas se encuentran interrelacionadas?
2. Teniendo en cuenta la autonomía con la que cuentan los Municipios y Comunas de la provincia de Córdoba, ¿cómo se ajusta su sistema

informático a las particularidades de cada uno de ellos? ¿se adapta al marco normativo de cada gobierno local? ¿es lo suficientemente flexible respecto a los clasificadores presupuestarios y al plan de cuentas de cada gobierno local o el sistema utiliza alguno en particular?

3. ¿La carga de datos (principalmente presupuestarios y contables) que permite su sistema, se encuentra basado en alguna normativa presupuestaria o contable? ¿en qué normativas?
4. Respecto a los distintos momentos de registro de las erogaciones e ingresos, ¿cuáles contempla su sistema? ¿los Municipios pueden decidir qué momento de registro considerar?
5. Al momento de implementar su sistema en un nuevo Municipio/Comuna, ¿cómo es el procedimiento que llevan adelante? ¿brindan capacitación para la utilización del mismo? ¿poseen algún manual que guíe a los usuarios para la carga de datos?
6. ¿Su empresa ha enfrentado algún inconveniente a la hora de implementar el uso del sistema en Municipios o Comunas? ¿en qué consistieron? ¿los mismos están relacionados al capital humano o a los recursos materiales que poseen los gobiernos locales? ¿cómo han solucionado dichos inconvenientes?
7. ¿Realizan visitas regulares a los gobiernos locales a los que le brindan sus servicios?
8. Ante algún inconveniente por parte del Municipio, ¿cuál es el mecanismo de solución de problemas? ¿poseen atención en línea o se realiza de manera presencial?

Módulo III: Transparencia de información presupuestaria y contable de gobiernos locales

9. ¿En qué medida su sistema informático facilita la publicación de información y la transparencia de las operaciones financieras y contables de los gobiernos locales?
10. ¿Qué salidas de información permite obtener su sistema (Ej: Estados de Resultados, Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, Estados de Flujos de Fondos, etc.)? ¿cuál es el formato de las mismas? ¿pueden ser utilizadas para su publicación directa en la página web del Municipio?
11. ¿El formato que presentan los informes que se pueden generar a partir del sistema (Ej: Estados de Resultados, Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, Estados de Flujos de Fondos, etc.) puede ser definido por cada Municipio? ¿y la periodicidad contemplada en los informes? (ej.

Información mensual, trimestral, semestral, anual)

12. ¿Considera que sería necesario contar con una normativa que sirva para homogeneizar las prácticas contables y presupuestarias de los gobiernos locales de toda la provincia? ¿cree que sería factible hacerlo? ¿cuáles serían los principales inconvenientes? ¿qué aspectos le parece importante que se deben tener en cuenta? ¿qué beneficios o desventajas supondría para su empresa?

7.2.2 Empresa proveedora de software de gestión 1

7.2.2.1 Detalle del trabajo de campo

Se entrevistó a dueños de una empresa proveedora de software de gestión para Gobiernos Municipales. La empresa fue creada en 1990 y actualmente su cartera de clientes cuenta con más de 180 Municipios, Comunas, entes regionales y empresas municipales de servicios públicos. La entrevista se realizó el día jueves 6 de septiembre del año 2017 a las 15:30 hrs.

7.2.2.2 Notas de trabajo

Módulo I: Características del software de gestión de administración pública

- La empresa fue elegida hace más de 20 años por la Dirección de Asuntos Municipales de la Provincia de Córdoba, actual Secretaría, para el desarrollo de un software de gestión municipal que sea la base para el esquema de contabilidad, tesorería, proveedores, etc.
- Actualmente, la empresa es proveedora de un software de gestión en más de 180 Municipios.
- El entrevistado señala que en un principio, el sistema se basó en la normativa que utilizaba la Provincia de Córdoba para la carga de datos; pero destaca que esta ha sido mejorada respecto a la contabilidad presupuestaria por partida simple gracias al aporte de las Secretarías de Hacienda de más de 100 Municipios de todo el país. Además, manifiesta que se trata de un esquema integral que ha mejorado la visión tradicional y a su vez sigue manteniendo la visión de la contabilidad presupuestaria.

- El sistema se actualiza en base a los avances legales en materia contable y/o para dar solución a los inconvenientes que se presentan a sus clientes a la hora de la ejecución.
- Las mejoras al sistema son incorporadas mediante aportes que realizan los clientes, los cuales son receptados y analizados. Si son aprobados, la empresa cuenta con un área específica para su desarrollo y luego se ponen a prueba en determinados municipios por un tiempo establecido en una versión beta. Finalmente, se lleva a cabo su comercialización.
- El entrevistado expresa que el software es muy versátil y el esquema de trabajo es integrado, lo cual es una ventaja ya que es capaz de adaptarse a las particularidades de cada Municipio gracias a que la clasificación presupuestaria es libre.
- En particular, destaca además que el software permite manejar centros de costos. Estos se dividen de la cuenta presupuestaria y permiten realizar una gestión fina de cualquier gasto, como por ejemplo recolección de basura, vehículos municipales, obras y servicios, de una manera muy desagregada.
- El entrevistado señala que la implementación del sistema en un nuevo Municipio es rápida ya que la instalación del software de gestión contable lleva solo una semana.
- El entrevistado manifiesta que no brindan capacitación sobre el procedimiento contable porque consideran que los Municipios ya conocen lo que deben hacer, pero que muchas veces no poseen las herramientas adecuadas, como capital humano capacitado, sistema informático, entre otros.

Módulo II: Transparencia de información presupuestaria y contable de gobiernos locales

- El entrevistado expresa que la empresa hace tiempo apoya la transparencia de los Municipios ya que les ofrece sin cargo la publicación de los balances de manera online.
- Adicionalmente, señala que el programa permite una mayor desagregación de los gastos de la que se presenta ante el Concejo Deliberante (es factible detallar gastos en combustibles, salarios, etc.) y que esta información se encuentra todo el tiempo de manera online, por lo que cada Municipio puede decidir en qué instancia publicarla según

considere conveniente; pero que no todos están dispuestos a publicar dicha información.

- Se manifestó que la empresa es capaz de desarrollar un software para la obtención de ciertas salidas de información homogéneas entre los Municipios o para la interpretación de información mediante conversores, en base a indicadores preestablecidos. A lo que agrega que el software no tendría inconvenientes para homogeneizar información ya que esto ya se lleva a cabo en otras provincias, donde se obtiene un reporte automático de manera mensual de la información solicitada por Organismos superiores a través de herramientas de vinculación que posee el sistema y en la década del '90 para que los Municipios puedan acceder a créditos del BID o BIRF se trabajó con vinculadores o conversores del presupuesto para la elaboración de ciertos indicadores que solicitaban estas entidades para el análisis de la concesión o no de préstamos.
- El entrevistado considera que como cada Municipio es autónomo y presenta la información según su Carta Orgánica lo óptimo para lograr un esquema de armonización sería un software dinámico que vincule las distintas cuentas y elabore un reporte automático.
- Con el fin de dar sustento a la idea de un software dinámico para la homogeneización de información contra la imposición de parámetros para presentar información que atenten contra la autonomía municipal, el entrevistado hace alusión a la experiencia de la Provincia de Río Negro, que en el año 2000 quiso ordenar y organizar a todos los Municipios con el mismo esquema presupuestario y con las mismas ordenanzas tarifarias de uso. Para ello, contrataron una consultora para realizar la homogeneización y se desarrolló un software pero no funcionó ya que muchos Municipios mostraron recelo en tal control. Por lo que propone es que los Municipios se desempeñen de manera autónoma y que con sus respectivos sistemas informáticos sean capaces de preparar reportes o indicadores de la manera que lo necesite la Provincia.
- El entrevistado considera que hay que analizar un esquema de incentivos para que los Municipios se adhieran a la presentación de información homogénea ya que opina que estos no tendrían beneficios al hacerlo.

7.2.3 Empresa proveedora de software de gestión 2

7.2.3.1 Detalle del trabajo de campo

Se entrevistó a dueños y gerentes de una firma argentina dedicada a brindar software y consultoría para la optimización de la gestión administrativa y la transparencia de organismos gubernamentales y del sector privado. Se tomó conocimiento de la misma a partir de comentarios realizados por funcionarios públicos municipales que referían a un nuevo software dentro de la oferta de sistemas de información. La empresa fue fundada por un ex funcionario público, con vasta experiencia en la gestión administrativa financiera. La entrevista fue realizada el día jueves 9 de noviembre del año 2017 a las 10:30 hrs.

7.2.3.2 Notas de trabajo

Módulo I: Características del software de gestión de administración pública

- Utilizan la herramienta QlikView para visualizar información en forma dinámica de la gestión pública. Esta herramienta permite elaborar tableros de comando de gran utilidad para la toma de decisiones de los representantes locales.
- La empresa no brinda asesoría a gobiernos locales con otra herramienta que no sea la que ofrecen ellos, ya que utilizan las fuentes de información de su propio software para hacer recomendaciones de gestión.
- Pregonan y sostienen que se debe tener registro del criterio del devengado en los gastos. También hacen uso de los cupos presupuestarios, para administrar correctamente el gasto en el transcurso del tiempo. Adicionalmente, plantean un plan de cuentas que hace posible desagregar el gasto y los ítems de gasto lo más que se pueda
- Cuenta con un catálogo de bienes robusto que permite contar con gran variedad de ítems o conceptos de gasto, los cuales permiten realizar correctamente la afectación presupuestaria para diferentes reparticiones. Favorece a la especificación sobre la ejecución del gasto público.
- Consideran de gran importancia que se cuente en tiempo real con la información contable del ahorro corriente en primer lugar y que la

misma se encuentre bien contabilizada, que no se confunda lo que es gastos e ingresos corrientes con gastos e ingresos de capital, como de financiamiento.

- A nivel de recaudación, la incorporación de medios de pago digital y formas de financiamiento contribuyen a la sustentabilidad: brinda herramientas para el pago de una forma más fácil y contribuye al medioambiente con la reducción de la impresión de cedulones. También sirve contar con información inmediata de morosos a modo de alerta.
- Respecto a la provisión de servicios públicos, hacen referencia a un módulo de salud que están por lanzar, que permite observar la evolución en la atención de pacientes por región, por unidad sanitaria, por profesional, por horario, etc. La información que obtienen es muy desagregada y actualizada: es de utilidad para luego tomar decisiones, por ejemplo, sobre el pedido de alta o baja de prestación de alguna especialidad específica.

Módulo II: Transparencia de información presupuestaria y contable de gobiernos locales

- El uso del software implica necesariamente cambios de procesos, procedimientos y cultura de trabajo en la gestión municipal. La elaboración de normas de procedimiento fomenta la evaluación de las tareas que se realizan y la búsqueda de mejora continua.
- Actualmente, la empresa se encuentra trabajando en el desarrollo de un módulo anticorrupción para fortalecer el control y la transparencia. El mismo está validado según normas ISO 37001, que puede brindar, por ejemplo, información de la relación del gobernante con los proveedores, subastas electrónicas para el llamado de ofertas de proveedores, entre otros.
- Trabajan en reportes de sustentabilidad estandarizados a partir de los parámetros internacionales establecidos por los GRI (*Global Reporting Initiatives*), el ente más importante en evaluación de reportes de sustentabilidad y responsabilidad social. Estos indicadores no solo buscan medir el desempeño de una organización pública o privada en términos económicos, sino que también apuntan al aspecto social y ambiental.
- Mencionan que, si bien la decisión de ser transparente depende de cada Municipio o Comuna, la información con la que cuentan es

clave. Si cuentan con información poco confiable, manifiestan que es preferible que no se muestre.

- Consideran que el cambio de cultura respecto a la importancia de la transparencia de las cuentas públicas se transmite a partir de motivación. Para ello, ofrecen charlas y capacitaciones enfocadas a los representantes locales, quienes luego van a transmitir este nuevo paradigma de la administración financiera. Se concentran en gobernantes y/o equipos de gobierno jóvenes.
- Consideran que la transparencia beneficia electoralmente al gobernante, más que perjudicarlo. Con el tiempo, se vuelve una necesidad política.
- Ofrecen asesoramiento y la herramienta para elaborar un presupuesto ciudadano. El mismo está orientado a presentar el presupuesto municipal de forma clara y resumida para la fácil lectura y comprensión de todos los ciudadanos.
- Sugieren y plantean que los municipios presenten una cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento trimestral y una rendición al cierre del año. La idea de ellos es que si algún organismo decide medir transparencia e información ciudadana, que el municipio tenga esté en el podio de los que más información presentan.
- Tienen una idea de trabajo que no solo se basa en la elaboración final de una cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, sino que trasciende lo económico al poner en discusión cuestiones políticas e institucionales centradas en la transparencia. Participan activamente de los cambios a generar en la gestión municipal para que su sistema de gestión e información funcione correctamente.
- Según los entrevistados, la transparencia tiene efectos positivos importantes al momento de solicitar financiamiento local, provincial, nacional o internacional.

7.2.4 Conclusión general

En esta sección del capítulo se presentaron las entrevistas en profundidad realizadas a dos empresas proveedoras de software en la provincia de Córdoba. En pos de conocer los sistemas de gestión de ambas empresas, se indagó acerca de las características y el funcionamiento de cada uno de ellos, así como también cuáles son las normativas sobre las cuales se basan dichas estructuras. Además, se buscó conocer con detalle cuáles son las posibles problemáticas de implementación de estos sistemas en los

gobiernos locales, dada la heterogeneidad existente entre ellos. Dado el fin último del presente trabajo, se consultó también sobre las herramientas que ellos proveen en pos de la transparencia de las cuentas públicas y se indagó acerca de la posibilidad de poder generar información homogénea y consolidada entre los gobiernos locales de la provincia.

A continuación, se presentan las principales conclusiones obtenidas de las entrevistas en profundidad, haciendo especial énfasis en las ventajas y desventajas identificadas en cada uno de los sistemas.

En lo que respecta a los servicios brindados por cada empresa, la empresa 1 cuenta con una extensa trayectoria en provisión de servicios informáticos de gestión pública, siendo la que posee mayor cantidad de clientes dentro de la provincia. Esta compañía se creó en 1990 y actualmente cuenta con más de 180 clientes; entre ellos municipios, comunas, entes regionales, y empresas de servicios públicos. Una de las principales ventajas que puede mencionarse de este software, es el hecho de que se encuentra estructurado en base a un esquema que diferencia áreas de gestión municipal (contabilidad, tesorería, entre otros). Además, posee alta versatilidad en cuanto a modificaciones de normativa, pudiendo adecuarse de forma simple y rápida a nuevas disposiciones normativas. Asimismo, el sistema es lo suficientemente flexible como para amoldarse a las características de cada municipio; en particular, permite que cada localidad seleccione de manera libre sus partidas presupuestarias. Otra de las ventajas con las que cuenta el programa, es la facilidad de implementación en gobiernos locales, ya que la instalación y puesta en funcionamiento puede realizarse en el término de una semana. Ahora bien, por el lado de las desventajas con las que cuenta este sistema informático, es importante remarcar que la empresa no brinda capacitación sobre procedimientos contables a los gobiernos locales.

La empresa 2 es una compañía argentina fundada por un ex funcionario público de la provincia de Córdoba. Su principal objetivo fue crear una herramienta de información y consultoría que esté orientada a dar sustentabilidad a los gobiernos locales desde el plano económico, social y ambiental. Una de las ventajas que posee este sistema, es la innovación respecto a las herramientas que provee ya que permite visualizar información en tiempo real. Brinda una herramienta llamada “tablero de comando”, desde la cual se puede visualizar la información sobre la gestión pública de forma dinámica, tanto en lo que refiere al gasto público, recaudación y provisión de servicios públicos. En lo que respecta al presupuesto y su elaboración, la empresa plantea un plan de cuentas presupuestarias y contables de forma tal que se pueda lograr la mayor desagregación posible. Además, pregonan el registro del criterio del devengado en los gastos y hacen uso de lo que

denominan “cupo presupuestario”²⁴, para evitar excesos. A partir de estas características surge lo que se convierte en una de sus principales desventajas, ya que no posee versatilidad para amoldarse a las necesidades de los gobiernos locales debido a que se presenta como un sistema previamente estructurado, impuesto a los gobiernos locales que deseen incorporarlo a su gestión. La empresa no brinda asesoramiento a gobiernos que utilicen otros programas informáticos, y poseen normas de procedimiento para la implementación de su software, lo que plantea grandes cambios y reestructuración de las cuentas públicas de los gobiernos locales que procedan a utilizar este sistema informático.

Respecto a la transparencia y armonización de la información presupuestaria y contable de los gobiernos locales, puede concluirse que ambas empresas de software trabajan para incrementar la disponibilidad de información sobre la gestión pública al ciudadano común. Asimismo, sostienen que es imperante el hecho de que la intención de transparentar las cuentas públicas deviene de un fenómeno cultural. Mientras que la empresa 1 expresa que no todos los municipios desean presentar información por razones políticas, la empresa 2 hace hincapié sobre las diferencias generacionales, por lo que ellos se encargan de realizar charlas y capacitaciones, centrando su atención en funcionarios jóvenes que vean a la transparencia como una herramienta esencial para la buena calidad de la gestión pública. Respecto a las particularidades de cada una de las empresas en cuanto a la transparencia de las cuentas públicas, la empresa 1 expresa que ofrece sin cargo la publicación de los balances de gestión de manera online, y permite presentar también un nivel elevado de desagregación de gastos.

Al indagar sobre la posibilidad de armonizar y homogeneizar la información generada por distintos municipios, esta empresa sostiene que se encuentra en condiciones de generar herramientas que apunten al objetivo de armonizar las cuentas, a través de conversores. Esto es así ya que los entrevistados sostienen que la homogeneización no debe darse por el lado de la reestructuración de los procedimientos contables y presupuestarios de cada localidad, sino que debe trabajarse en las salidas de información para no interrumpir la autonomía que la Constitución Provincial le provee a los municipios. Asimismo, consideran que se debe establecer un esquema de incentivos para que los municipios accedan a compartir y publicar información. Por el contrario, la empresa 2 debido a su baja versatilidad, se inclina por generar cambios en la gestión municipal para que la implementación de su sistema sea exitosa. Ofrecen asesoramiento y herramientas para la elaboración de un presupuesto ciudadano, y sugieren como práctica de transparencia la

²⁴ El sistema contiene un cepo periódico para ciertas partidas presupuestarias de gasto, por lo que no permite sobrepasar ese límite.

publicación de un Esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento de manera trimestral además de una rendición al cierre del año. Por otro lado, menciona que presenta especial interés en los reportes de sustentabilidad certificados por las normas GRI (*Global Reporting Initiatives*), ya que es una herramienta esencial para medir el desempeño de las organizaciones en términos económicos, sociales y ambientales. Además, actualmente se encuentra trabajando en la elaboración de un módulo anticorrupción para fortalecer el control y la transparencia.

Para concluir, puede decirse que las diferencias más grandes encontradas entre estos dos sistemas de información, se encuentran en la versatilidad que posee cada uno para adaptarse a las distintas realidades municipales. Por un lado, la empresa 1 brinda un sistema que se adapta tanto a las singularidades normativas y estructurales de cada localidad. Por otro lado, la empresa 2 brinda un servicio previamente estructurado. Si bien capacita a aquellos funcionarios que decidan utilizar el sistema provisto por esta compañía, implica una reestructuración de la gestión municipal por parte de estos gobiernos locales. En cuanto a transparencia, ambos sistemas pregonan la publicación de información contable y presupuestaria para su disponibilidad al público en general.

7.3 Entrevista a representante del Sistema Único de Administración Financiera de la Provincia de Córdoba

En este apartado se exhibe el detalle de la entrevista realizada a un funcionario del gobierno de la provincia de Córdoba a cargo del manejo del Sistema Único de Administración Financiera. Este sistema, es el utilizado por el Gobierno Provincial para el registro de sus transacciones financieras. Se buscó indagar sobre sus características ya que resulta útil a la hora de pensar en un sistema que permita hacer frente a las exigencias establecidas por la Ley de Responsabilidad Fiscal²⁵. Además, resulta importante conocer cuál es la posibilidad de que el sistema de gestión utilizado por el gobierno provincial sea también utilizado por los gobiernos locales de la provincia. A continuación se presenta la guía de pautas utilizada para la realización de la entrevista en profundidad; luego se exponen los principales resultados obtenidos, y por último, se presenta una conclusión general de la información recabada.

7.3.1 Guía de pautas

²⁵ La provincia de Córdoba se encuentra adherida a la Ley de Responsabilidad Fiscal y a través del sistema genera todas las salidas de información necesarias para cumplir con la legislación.

ENTREVISTA A FUNCIONARIOS PÚBLICOS A CARGO DEL MANEJO DEL SISTEMA ÚNICO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Entrevistas individuales realizadas por la Bolsa de Comercio de Córdoba a fin de conocer la opinión de funcionarios públicos provinciales encargados del manejo del Sistema Único de Administración Financiera utilizado por la Provincia de Córdoba. Los datos y opiniones que se suministren serán de carácter estrictamente confidencial. Todos los datos serán presentados en forma global, sin posibilidad de identificación de los entrevistados.

Módulo I: Caracterización del sistema e implementación

1. ¿Qué es el SUAF? ¿Cuál es su objetivo y utilidad?
2. ¿Este sistema se encuentra dividido por módulos o áreas? De ser así, ¿en qué se basa esta división?
3. ¿Podría explicarnos el proceso que se realiza para las operaciones de egresos y de ingresos en el Sistema Único de Administración Financiera (SUAF)?
4. ¿Desde cuándo se utiliza este sistema? ¿Cómo fue el mecanismo de implementación del mismo? ¿Poseen algún manual de procedimiento para la carga de datos?
5. ¿Cuáles fueron los principales problemas a los se han enfrentado a la hora de implementar el uso del SUAF en todas las dependencias del gobierno? ¿Están relacionados al capital humano o recursos materiales que posee el gobierno provincial? ¿Cómo se lleva adelante el proceso de absorción y consolidación de información entre todas las jurisdicciones?
6. ¿El SUAF se encuentra vinculado a otros sistemas de información? ¿Cuáles? ¿Con qué objetivo se realizó dicha vinculación?
7. ¿Cómo se registra y procesa la información presupuestaria y contable en el sistema? ¿Cómo se vincula el subsistema de presupuesto y el de contabilidad? ¿Tiene incorporado el plan de cuentas y los clasificadores presupuestarios? ¿El sistema es flexible para adecuarse a modificaciones en la normativa?
8. ¿Qué tipo de información presupuestaria y contable permite generar su sistema? (Ej: Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, Estado de Recursos y Gastos Corrientes, Estado de Origen y Aplicación de Fondos, Balance General, etc.) ¿Con qué periodicidad se podría calcular? ¿Es simple hacerlo?
9. ¿En qué medida el SUAF facilita la publicación de información y la

transparencia de las operaciones financieras y contables del Gobierno de la Provincia de Córdoba? ¿En qué medida facilita el cumplimiento de la Ley de Responsabilidad Fiscal en lo que respecta a la publicación de información que exige esta normativa?

Módulo II: Ámbito municipal

10. ¿Qué opina de la posibilidad de utilizar el SUAF en gobiernos locales? ¿Cree que la autonomía de cada gobierno local y el hecho de que cada uno posea diferentes normativas constituye un inconveniente? ¿Su sistema es lo suficientemente flexible para adaptarse a las realidades de los Municipios o ellos deberían cambiar sus métodos de trabajo? ¿Qué opina respecto a los recursos humanos y económicos con los que cuentan los municipios?
11. ¿Existe algún gobierno local que utilice su sistema? ¿Cuál? ¿Ustedes los capacitan, les brindan soporte técnico? ¿Se genera algún vínculo entre ambas administraciones o ustedes solamente les facilitan el sistema? ¿Tuvieron problemas al momento de la implementación? ¿Cuáles?
12. ¿Qué opina acerca de la realidad de los gobiernos municipales en relación a sus sistemas de administración financiera? ¿Conoce alguno? ¿Qué ventajas y desventajas le encuentra en relación al SUAF?
13. En lo que respecta al registro de información presupuestaria y contable por parte de los Municipios y Comunas, ¿Cree necesaria una normativa que permita su homogeneización para los gobiernos locales de toda la Provincia?
14. ¿Considera factible que desde el Ministerio de Finanzas se implemente un repositorio de datos de ejecuciones presupuestarias municipales que tienda a homogeneizar la publicación de información contable y presupuestaria a nivel municipal?
15. ¿Se encuentra al tanto del Portal web de Transparencia Municipal que está implementando la Secretaría de Asuntos Municipales de la Provincia de Córdoba? ¿Se contactaron con ustedes en algún momento para trabajar en este tema?
16. ¿Podría darnos una opinión acerca de la factibilidad de aplicación de siguientes alternativas para consolidar información municipal: un repositorio de datos, un portal web, un software que absorba los datos automáticamente, etc.?

7.3.2 Detalle del trabajo de campo

La entrevista se realizó el día martes 21 de noviembre del año 2017 a las 11:00 hrs. Se entrevistó a un funcionario de la provincia de Córdoba encargado del manejo del Sistema Único de Administración Financiera, sistema informático que es utilizado por la provincia para realizar el registro de sus transacciones financieras y llevar el control de su gestión.

7.3.3 Notas de trabajo

Módulo I: Caracterización del sistema e implementación

- El SUAF es un Sistema Único de Administración Financiera que se creó en 2009 con el objetivo de que todas las transacciones estén registradas en un mismo sistema; ya que hasta ese momento había sistemas separados, con bases de datos y lenguajes distintos.
- Se decidió crear SUAF con el uso de recursos internos. Para el desarrollo de la parte funcional participaron los órganos de contaduría, tesorería y presupuesto; y directores de administración de servicios administrativos que eran los que tenían más experiencia en la administración pública.
- Los clasificadores componen la parte principal del sistema ya que permiten unificar las imputaciones de las distintas áreas en una misma partida. La carga de datos es descentralizada.
- El entrevistado manifiesta como una dificultad el hecho de que cada servicio administrativo tiene distintas dinámicas o volúmenes de trabajo, lo que genera complicaciones a la hora de la carga de transacciones.
- SUAF se compone de distintos módulos que permiten realizar distintas tareas. Así, entre los distintos módulos, se encuentran “Clasificadores”, “Reportes”, “Presupuesto”, etc.
- El sistema permite la contabilización tanto de gastos como de recursos. Las etapas que se utilizan son el compromiso preventivo y definitivo, devengado, ordenado a pagar, y pagado. Cada uno de estos registros tienen el respaldo de su documento contable.
- Se utiliza un “Libro de Ejecución” que permite la suma y consolidación de la información proveniente de las distintas unidades de gobierno.

- En el momento de la implementación del nuevo sistema, el entrevistado manifiesta que se realizaron capacitaciones al personal y que además se incorporaron pasantes para la realización del trabajo. El entrevistado recuerda que el sistema se comenzó a implementar por todos los servicios administrativos menos en el poder judicial.
- El sistema está armado en base a la Ley Provincial de Administración Financiera y su decreto reglamentario. Contaduría y Presupuesto están interrelacionados. Las bases de datos se actualizan automáticamente de modo que estén coordinadas ambas áreas. La coordinación es vía online.
- Se permite la elaboración de la cuenta AIF y la Cuenta de Inversión.
- El sistema facilita la publicación y transparencia de la información ya que permite mostrar la información de la forma y en el momento deseado. El entrevistado indica que se trabajó para que toda la información esté disponible al público de forma online.
- El recelo al cambio de normativa se genera principalmente por la disponibilidad de recursos humanos y no por el sistema en sí mismo.
- El entrevistado aclara que la gestión de los recursos está a cargo de Rentas y cada uno de los servicios administrativos que tenga la potestad de recaudar. El SUAF se encarga únicamente del registro contable de dichos recursos.
- El uso de SUAF es intranet, por lo que solo se puede acceder desde una máquina del gobierno, por cuestiones de seguridad.
- SUAF no se interrelaciona con ningún sistema nacional; aunque en el último tiempo comenzó a interactuar con la AFIP de manera online para verificar los comprobantes.
- El entrevistado indica que ellos elaboran lo que es la ejecución presupuestaria y la Cuenta de Inversión, y se lo remiten a otra dependencia en donde se readecua dicha información de acuerdo a las exigencias de la Ley de Responsabilidad Fiscal.

Módulo II: Ámbito municipal

- El entrevistado manifestó que una de las municipalidades más grandes de la provincia consultó por el sistema y solicitó capacitación. Para la implementación del mismo, la Municipalidad

debía realizar una modificación en su normativa para poder adaptarse al sistema. Esto se debe a que SUAF es un sistema desarrollado a medida para el Gobierno Provincial y es muy complejo en comparación a las necesidades del municipio. Sin embargo, dicho convenio no progresó debido a que era necesario que la municipalidad adquiriera nuevos servidores, lo que implicaba compras grandes, y consecuentemente un problema financiero para la Municipalidad.

- También consultaron por el sistema dos provincias argentinas. A una de ellas se le entregaron los códigos de fuente y los Manuales; sin embargo, no se les brindó capacitación. El entrevistado indica que, luego de un año, requirieron capacitación por las complejidades que se les presentaron a la hora adaptarse al sistema.
- El entrevistado considera que la aplicación del SUAF a Municipios, en lo que es la parte de presupuesto y contabilidad, sería muy bueno; aunque considera que se debería adaptar el sistema disminuyendo la complejidad del mismo en lo referente a la generación de documentos de las transacciones. Indica que es necesario realizar un relevamiento de algunos Municipios para considerar sus necesidades en cuanto a los circuitos que ellos manejan para el presupuesto, su ejecución, el pago de transacciones y recaudaciones. El entrevistado expresa que un modelo a seguir es lo realizado con SUAF Agencias. Para estas se adaptó SUAF reduciéndolo para que sea utilizable por las Agencias y Organismos del Estado Provincial. La adecuación del SUAF para las agencias se realizó en el periodo de un año.
- No considera que sea imposible la creación de un repositorio de datos que se relacione con los sistemas utilizados por los distintos Municipios y permita obtener información consolidada. Incluso señala que este año se incorporó el módulo de coparticipación a Municipios y Comunas, permitiendo el cálculo y liquidación de la misma de manera online, y que mediante dicho repositorio los Municipios y Comunas podrían interactuar.
- El entrevistado indica que sería muy bueno lograr un repositorio que se relacione con los sistemas utilizados por los distintos Municipios para obtener información consolidada.
- Considera que hay mucha información de la provincia, como la base de proveedores o el catálogo de bienes, que podría ser

compartida desde el Gobierno Provincial y ser de mucha utilidad para los Municipios.

- Cuando se le pregunta si está al tanto del nuevo portal de datos abiertos presentado por la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio de Gobierno; el entrevistado responde que no. Sin embargo, recuerda que la última vez que se trabajó con miembros del Ministerio de Gobierno fue para el desarrollo de un módulo que incluyera el otorgamiento de préstamos y cobros a los Municipios y Comunas mediante un módulo de SUAF.
- Indica que para lograr un repositorio en donde se consolide la información presupuestaria y contable de los Gobiernos Locales, hay que elaborar una estructura base de la información que tienen que presentar. Sería como una tabla de Excel donde los Gobiernos Locales la alimenten y luego se pueda consolidar la información. Para lograr que este proceso funcione, el entrevistado señala que debería imitarse el modelo que mantiene Provincia con Nación. El SUAF tiene cargados los clasificadores presupuestarios que utiliza la Nación, de modo que cuando se carga la información se tienen en consideración tanto la clasificación provincial como la requerida a nivel nacional. Expresa que esto se debería imitar para la relación Municipios con Provincia.

7.4 Conclusión

En este capítulo se buscó indagar sobre las principales características, ventajas y desventajas de los sistemas de información que utilizan los gobiernos locales para el registro de sus transacciones financieras. Para ello, se contactó a dos empresas privadas proveedoras de software: una de ellas con vasta experiencia en la materia y con una amplia gama de clientes, y por otro lado una empresa nueva en el mercado, pero con un alto nivel de recursos humanos, ya que fue fundada por un ex funcionario público de la provincia con extensa trayectoria en la gestión administrativa financiera. Asimismo, con el fin de conocer los detalles de la herramienta utilizada por un nivel más alto de gobierno como lo es el Gobierno Provincial, se entrevistó además a un funcionario público a cargo del manejo del Sistema Único de Administración Financiera. El objetivo de esta última entrevista, es el hecho de poder tomar conocimiento sobre los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la administración provincial, ya que este sistema permite afrontar las exigencias que establece la Ley de Responsabilidad Fiscal; por esto, en el caso de que los

gobiernos locales deban remitir este tipo de información, ciertos procedimientos deben estar contemplados en sus sistemas de información y dentro del SUAF pueden encontrarse ejemplos de cómo llevar a cabo esta tarea.

A continuación, se remarcan las principales conclusiones que se obtuvieron a partir del procesamiento de las entrevistas. El análisis de los sistemas de información y sus características puede dividirse en cuatro tópicos importantes de comparación: implementación y versatilidad; asesoramiento y capacitación; transparencia y homogeneización de información.

Respecto a la implementación y versatilidad de los sistemas, la empresa 1 provee un sistema que se encuentra estructurado en base a un esquema que permite diferenciar áreas de gestión municipal y se encuentra en constante perfeccionamiento en cuanto a modificaciones normativas. La implementación de este sistema, es muy rápida: su instalación y puesta en funcionamiento lleva solo una semana. Es altamente flexible y permite que cada localidad haga uso de su plan de cuentas contables y sus clasificadores presupuestarios, por lo que puede decirse que es altamente versátil. Por su parte, el sistema que brinda la empresa 2 posee una estructura previamente definida y poco versátil. La compañía propone su propio plan de cuentas y sus clasificadores presupuestarios; además, pregonan la utilización del momento del devengado para el registro de los gastos. De estas particularidades deviene el hecho de que este sistema es poco flexible ante las distintas realidades de los gobiernos locales, por lo que aquella localidad que busque implementar este software, deberá enfrentarse probablemente a una reestructuración de su administración financiera municipal ya que la empresa posee normas de procedimiento para su implementación. En particular, el SUAF también presenta rigidez en cuanto a su estructura. Está confeccionado en base a la Ley Provincial de Administración Financiera y fue desarrollado por recursos humanos especializados en la materia. Se encuentra dividido por áreas, a saber: contaduría, tesorería, presupuesto y crédito público. Los entrevistados destacan su poca flexibilidad ante cambios de normativa ya que manifiesta que no se cuenta con el nivel de recursos humanos suficientes. Además, en cuanto a la posibilidad de que el software sea utilizado por gobiernos locales, el entrevistado manifiesta que sería necesaria una previa adecuación del sistema para que sea más simple y pueda ser utilizado por el gobierno local ya que por el momento está confeccionado a medida para la administración provincial.

En lo que respecta a asesoramiento y capacitación, la empresa 1 provee un manual para el usuario a forma de guía para el uso del sistema, pero no brinda capacitaciones en cuanto a procedimientos contables a los gobiernos locales. Asimismo, los entrevistados de la empresa 2 sostienen que no brindan asesoramiento a gobiernos que utilicen otros programas informáticos, sino que solo brindan capacitación a sus clientes. Por su parte, en lo que respecta al

SUAF, los entrevistados mencionan que solo se realizaron capacitaciones al personal al momento de implementar el sistema.

Respecto a la transparencia de las cuentas públicas, es posible concluir que todos los sistemas coadyuvan a que el proceso de publicación de información sobre la gestión municipal o provincial se lleve a cabo. En particular, la empresa 1 ofrece sin cargo la publicación de los balances de gestión de manera online, y además permite presentar también un nivel elevado de desagregación de gastos. Por su parte, la empresa 2 realiza charlas y capacitaciones para inculcar una cultura de transparencia, herramienta esencial para la buena calidad de la gestión pública. En particular, el SUAF es la herramienta que le permite al Gobierno Provincial hacer frente a las exigencias que se le impone a la provincia a partir de la adhesión a la Ley de Responsabilidad Fiscal; además, uno de los objetivos principales de su creación, fue la transparencia de las cuentas públicas.

En lo que respecta a la posibilidad de homogeneizar la información presentada por los gobiernos locales de la provincia, todas las compañías sostienen que se puede llevar a cabo. La empresa 1 expresa que debe encontrarse la manera de no atentar contra la autonomía municipal y crear un sistema de incentivos para que los gobiernos locales accedan a enfrentar estos cambios. Por el contrario, la empresa 2 sostiene que el cambio debe darse en la administración financiera municipal. En particular, el funcionario público entrevistado de parte de SUAF sostiene, en consonancia con lo expresado por la empresa 1, que debe trabajarse en las salidas de información y no adentrarse en las estructuras de gestión municipal. Este último, considera que podría replicarse el esquema que se tiene entre Nación y Provincia en el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal, pero a nivel Provincia-Municipios.

A manera conclusiva, según los entrevistados no es imposible un escenario donde se consiga información homogénea de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba. Sin embargo, para llevar a cabo un proceso como este, deben tenerse en cuenta las heterogeneidades que presentan cada uno de los gobiernos locales en cuanto a su normativa y prácticas presupuestarias y contables para no atentar contra su autonomía. Asimismo, debe considerarse la realidad que presentan en cuanto a recursos tanto económicos, como técnicos y humanos.

CAPÍTULO 8: ENTREVISTAS A REFERENTES EN LA TEMÁTICA BAJO ESTUDIO

En el presente capítulo se expone el detalle de las entrevistas en profundidad realizadas a dos actores vinculados a la temática bajo estudio. En primer lugar, se presenta la entrevista realizada a miembros de la Contaduría General de la Provincia de Córdoba. Esta entrevista fue realizada con el objetivo de conocer las normativas y procedimientos contables vigentes de la administración financiera provincial. En segundo lugar, se expone la entrevista que se le realizó al Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la provincia de Córdoba, en cuanto es el área del gobierno provincial que mayor relación sostiene con los municipios y las comunas. Finalmente, se detallan las principales conclusiones obtenidas.

8.1 Introducción

Con el objetivo de profundizar en la temática bajo estudio, en el presente informe se procedió a realizar dos entrevistas con miembros referentes en la materia. En primer lugar, se contactó y entrevistó a miembros de la Contaduría General de la provincia con la finalidad de conocer cuáles son las normativas y procedimientos contables vigentes que rigen la práctica contable y presupuestaria de la administración financiera provincial. Asimismo, cuál es el procedimiento que se lleva a cabo para cumplimentar con las exigencias que establece la Ley de Responsabilidad Fiscal y cuál es su opinión acerca de la factibilidad de poner en marcha un régimen de responsabilidad fiscal y armonización de información contable y presupuestaria entre los gobiernos locales de la provincia.

Por otro lado, se realizó una entrevista con el Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la provincia, entendiendo que es el área del gobierno provincial que posee una importante relación con los gobiernos locales. A partir de esta intervención se indagó acerca del traspaso de información que se mantiene con las localidades y sobre la distribución de fondos provinciales hacia las localidades, a cargo de esta área de gobierno.

8.2 Entrevista a miembro de la Contaduría General de la Provincia de Córdoba

En este apartado se exhibe el detalle de la entrevista realizada a miembros de la Contaduría General de la provincia de Córdoba. En primer

lugar, se presenta la guía de pautas utilizada para la realización de la entrevista en profundidad y luego se exponen los principales resultados obtenidos.

8.2.1 Guía de pautas

ENTREVISTAS A MIEMBROS DE LA CONTADURÍA GENERAL DE LA PROVINCIA

Entrevistas realizadas por el Instituto de Investigaciones Económicas de la Bolsa de Comercio de Córdoba a fin de indagar sobre la normativa y procedimientos contables vigentes en la administración financiera de la Provincia de Córdoba. Los datos y opiniones que se suministren serán de carácter estrictamente confidencial. Todos los datos serán presentados en forma global, sin posibilidad de identificar a las personas entrevistadas.

Módulo I: Características de la gestión de administración contable y presupuestaria

1. ¿Cuáles son los procedimientos contables o las herramientas que la Contaduría General utiliza para el registro de sus transacciones financieras?
2. ¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo desde la Provincia para responder a las exigencias de la Ley de Responsabilidad Fiscal?
3. ¿Desde la Contaduría se mantiene contacto con los gobiernos locales?
¿Tienen conocimiento acerca de las herramientas que ellos utilizan y cuáles son sus procedimientos contables?

Módulo II: Armonización y transparencia de información presupuestaria y contable

4. ¿Tienen conocimiento sobre algún Municipio o Comuna que se encuentre adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal?
5. ¿Existe algún antecedente en la Provincia en lo que respecta al pedido de información presupuestaria y/o contable a los gobiernos locales?
6. ¿Desde el Gobierno Provincial existe alguna normativa que avale la transferencia de adelantos de coparticipación a los municipios y comunas? ¿Se les pide algún tipo de información presupuestaria o contable para el acceso a dichos fondos? ¿A cargo de quién se encuentra la distribución de estos fondos?
7. En su opinión, ¿qué instrumento o mecanismo sería el más adecuado

para armonizar la información de los gobiernos locales? ¿Y en el caso de que se les exija información de alguna índole?

8. ¿Cree que desde el Ministerio de Finanzas, o desde esta área en particular se podría generar una herramienta que permita la armonización de la información presupuestaria y/o contable de los gobiernos locales? ¿Existen recursos para llevarlo a cabo? ¿Creen que es posible realizarlo?

8.2.2 Detalle del trabajo de campo

El área de Contaduría General tiene como misión el registro y control interno de la gestión económica, financiera y patrimonial de los distintos sectores de la administración general del Estado Provincial.

El objetivo de la entrevista a este organismo de gobierno está enfocado en obtener información acerca de los mecanismos de registro contable a nivel provincial, conocer en mayor profundidad los procedimientos que se utilizan para el intercambio de información entre diferentes organismos, y conocer la opinión de los integrantes de la contaduría general acerca de la factibilidad de poner en marcha un sistema de armonización de información contable y presupuestaria entre los municipios de la provincia.

La entrevista se constituyó como una conversación direccionada, basada en la técnica de “entrevistas en profundidad”, con un cuestionario guía de apoyo, pero con una participación activa por parte de los investigadores para focalizar el intercambio de palabras con los entrevistados en los aspectos, conceptos y cuestiones específicas que se querían abordar para cumplir con los objetivos propuestos.

Por parte de la Contaduría General, participaron en la reunión la Contadora General de la Provincia y un funcionario de la Contaduría General. La entrevista se realizó el día jueves 18 de septiembre del año 2017 a las 10 hrs.

8.2.3 Notas de trabajo

Módulo I: Características de la gestión de administración contable y presupuestaria

- Desde la provincia utilizan Sistema Único de Administración Financiera (SUAF), para cargar y administrar toda la información presupuestaria y contable de la provincia.

- Dentro de SUAF se encuentra cargada la matriz de conversores específica para la Ley de Responsabilidad Fiscal, de manera que la conversión la realiza el sistema.
- La matriz de conversores permite homogeneizar la información que se presenta a Nación, de manera que toda la información queda presentada en base a los clasificadores establecidos por Nación.
- Desde la provincia se trabaja con un sistema de partida simple y una matriz de conversión que asigna una relación entre cada cuenta contable con cada cuenta presupuestaria.
- Los entrevistados mencionan que tienen conocimiento de que existen ciertos municipios que han comenzado a aplicar el SUAF pero no especifican cuales son.
- Con respecto a los municipios, cuentan con un portal de coparticipación donde se registran todos los fondos que los municipios reciben.
- Aparte del portal, no cuentan con contacto directo con los municipios como para estar informados acerca del software o la manera de registrar su contabilidad.

Módulo II: Armonización y transparencia de información presupuestaria y contable

- Los entrevistados tienen conocimiento de municipios que se han adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal cuando necesitaron tomar prestamos con organismos nacionales o bancos, pero solamente porque era un requerimiento por parte del acreedor. Entienden que después de lograr el préstamo no continuaron cumpliendo con el Régimen.
- Mencionan que no hay normativa que rija ni determine criterios objetivos para otorgar los adelantos de coparticipación y que la única información que ellos les solicitan a los municipios se da cuando los adelantos exceden el ejercicio financiero, para lo cual cada uno debe presentar una ordenanza que lo autorice a endeudarse.
- Consideran que la mejor alternativa para lograr armonizar la información contable, sería adaptar el sistema de la provincia hacia los municipios, para que todos cuenten con los mismos

clasificadores y se adhieran a la Ley de Administración Financiera provincial.

- Respecto a la Ley de Administración Financiera provincial, tienen conocimiento de que ciertos municipios adhirieron a la misma y que muchos otros han utilizado dicha ley como base para su propia Ley de Contabilidad.
- Plantean que los municipios relegados en términos de transparencia, no son vistos favorablemente en términos políticos.
- Mencionan que incentivos para la publicación de información deberían estar relacionados a la necesidad de financiamiento y las ventajas políticas de la publicación.
- Comentan que cuando se estableció una refinanciación de las deudas de los municipios desde el Ministerio de Finanzas, se realizó un esfuerzo muy grande para que los Intendentes firmasen, a pesar de que era beneficioso para ellos, por lo cual concluyen que lograr una armonización de información no es un procedimiento sencillo.

8.3 Entrevista a Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la Provincia de Córdoba

En este apartado se exhibe el detalle de la entrevista realizada al Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la provincia de Córdoba. En primer lugar, se presenta la guía de pautas utilizada para la realización de la entrevista en profundidad; y luego se exponen los principales resultados obtenidos.

8.3.1 Guía de pautas

ENTREVISTA A MIEMBRO DEL MINISTERIO DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Módulo I: Objetivo provincial: Armonización tributaria y capacitaciones

1. ¿Qué actividades realiza con los Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba?
2. ¿Cómo es el vínculo con los gobiernos locales?
3. ¿Se realizan capacitaciones a los Municipios y Comunas?

Módulo II: Transparencia fiscal: La información municipal y el portal de

coparticipación.

4. ¿Cree que los Municipios están en condiciones de elaborar y presentar información sobre la ejecución presupuestaria con un formato homogéneo?
5. ¿Cree que sería útil generar información presupuestaria y contable consolidada de los Municipios y Comunas de la provincia? ¿Piensa que esto le permitiría realizar una mejor gestión pública al Gobierno Provincial?
6. ¿Cuáles son las principales dificultades que considera pueden existir para conseguir dicho traspaso de información?
7. ¿Su Ministerio ha tenido alguna iniciativa en materia de homogeneizar la información?

Módulo II: Fondos y adelantos de coparticipación

8. ¿Cuáles son los fondos que cuenta la provincia para su distribución entre gobiernos locales? ¿En qué consisten?
9. ¿Considera que la distribución de fondos puede ser un mecanismo/incentivo para que los Municipios intercambien información presupuestaria y contable con el Gobierno Provincial?
10. De acuerdo a lo conversado con distintas Municipalidades, entendemos que este Ministerio se encarga de coordinar con los Gobiernos Locales los anticipos de coparticipación. ¿Cómo funciona dicho sistema? ¿Con qué criterio se realizan los anticipos? ¿Los Municipios deben solicitarlo? ¿Deben justificar el pedido de anticipo? ¿Qué porcentaje de la coparticipación se puede enviar a los gobiernos locales en concepto de anticipos?
11. ¿Cómo es el esquema de devolución de los anticipos? ¿Tienen un plazo de devolución determinado? ¿Se les cobran intereses?

8.3.2 Detalle del trabajo de campo

Se entrevistó al Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la provincia. Su función principal en la Secretaría es ser interlocutor, articulador y responsable de las políticas con los Municipios y Comunas de la provincia. La entrevista se realizó el día martes 19 de diciembre del año 2017 a las 10:30 hrs.

8.3.3 Notas de trabajo

Módulo I. Objetivo provincial: Armonización tributaria y capacitaciones

- El entrevistado mencionó que la provincia, junto a los municipios, se encuentran en un proceso de armonización tributaria en el que se busca alinear impuestos, alícuotas, fechas de vencimientos, tasas, entre otros. Este proceso está enfocado en que en forma gradual se genere un sistema que permita al ciudadano cumplir con sus obligaciones impositivas con facilidad..
- En la actualidad cada municipio tiene alícuotas distintas que generan incentivos para que los contribuyentes tengan una actitud evasiva y se radiquen en aquellos lugares con alícuotas más bajas. Si bien los cambios de armonización son difíciles de implementar porque no todos están de acuerdo, es necesario. Los municipios de mayor tamaño, al tener mayor capacidad recaudatoria, son reacios ante el cambio pero los municipios chicos, al depender principalmente de los ingresos coparticipables, aceptan fácilmente.
- Un ejemplo claro de esta situación son los municipios de menor tamaño que fueron los primeros interesados en el convenio que se realizó con la Dirección Nacional de Propiedad del Automotor debido a la dificultad de efectivizar los cobros. Gracias a este convenio, se evitó la gran pérdida de recursos que se daba por la transferencia de vehículos con deudas ya que la medida aplicada consistió en que cada vehículo tiene que tener un libre de deuda para poder ser vendido o transferido.
- El entrevistado mencionó que se continúa con las capacitaciones brindadas a través del instituto de capacitación municipal. Principalmente se han dictado cursos mediante convenios con la Universidad Católica de Córdoba, la Universidad Nacional de Córdoba y el gobierno provincial. Algunos de estos cursos son de redacción de ordenanzas, de temas turísticos para zonas específicas, de trabajo en equipo, sobre el orden básico de las cuentas públicas, entre otros. Si bien los municipios participan es necesario mayor dinamismo y más presupuesto.

Módulo II. Transparencia fiscal: La información municipal y el portal de coparticipación.

- El entrevistado menciona que el principal inconveniente que existe con la información municipal no es la falta de información (cada municipio a su manera tiene distintos registros), sino la manera en que se registra y presenta dicha información. Es necesario un registro uniforme para que los interesados que necesiten esos datos puedan entender cualquier ejecución presupuestaria. Por eso debe existir un orden, un presupuesto y una ordenanza contable.
- Si los municipios tuvieran una registración uniforme sería más fácil detectar posibles errores en el manejo de los fondos y en consecuencia se podría evitar la solicitud de ayuda económica o adelantos de coparticipación que realizan los municipios.
- Una alternativa frente a este inconveniente es el portal de transparencia. El mismo tiene la función de medir la gestión del gobierno municipal. Cada municipio tiene la posibilidad de cargar información derivada de su gestión verla georreferenciada en un mapa. Actualmente el portal no está en funcionamiento pero es necesario activarlo y que la información cargada comparta el mismo formato.
- El entrevistado destaca la existencia de un manual de gobierno abierto donde se les explica cómo deben cargar de ahora en más la información, pero como existe algún grado de dificultad en su manejo, se les recomienda desde la provincia que contraten a una persona que sea responsable de dicha actividad.
- Apenas el portal entre en funcionamiento el entrevistado comparte la idea de realizar una prueba con 10 municipios y menciona que la principal dificultad que observa de la aplicación del mismo es el costo del sistema informático. Recomienda que el sistema tiene que ser accesible a todo tipo de municipio con un pago inicial y la provincia encargarse de su mantenimiento.

Módulo III: Fondos y adelantos de coparticipación

- El entrevistado menciona que los municipios cuentan con: El Fondo de Coparticipación, el Fondo de Descentralización del Sistema de Salud (FOFINDES), el Fondo Anticrisis y Saneamiento Municipal (FASAMU) que es el fondo que proviene del primer pacto fiscal que hizo la provincia, el Fondo Federal Solidario que se destina a obras de infraestructura en el municipio, el Fondo de Desarrollo Urbano, los adelantos del tesoro provincial que se utilizan frente a desequilibrios financieros y por último un Fondo Permanente para Obras.
- En cuanto al Fondo de Desarrollo Urbano informa que se inició con un monto inicial y tiene devolución por parte de los municipios del 75% del monto que les corresponde por el índice de coparticipación. Los municipios tienen seis meses de gracia y 30 cuotas fijas para devolver el dinero, y el mismo va creciendo año tras año por un monto que aporta la provincia y por las mismas devoluciones. Los principales destinos de este fondo es infraestructura básica como cordón cuneta, red de agua, red de gas, iluminación y pavimento. La idea implícita es que el municipio cree su propio fondo de desarrollo urbano y sea financiado de la misma manera.
- En el caso del Fondo permanente para obras, el entrevistado menciona que su creación fue en el año 2005-2006 con un monto inicial compuesto por un aporte provincial, el 1% de la coparticipación de todos los municipios adheridos, y las devoluciones que se van realizando a medida que se va prestando (las devoluciones que realizan las provincias son en 36 cuotas) a cada municipio.
- El entrevistado opina que si bien la existencia de los fondos puede servir como un incentivo para que los municipios provean información sobre su ejecución presupuestaria, no sería un buen método condicionar el otorgamiento de estos fondos a la presentación de información. Plantea su preferencia por premiar a aquellos municipios que se destaquen por su buena labor, por tener un gobierno transparente, ordenado y con una buena evolución.

- En cuanto al tipo de reconocimiento que hace referencia el entrevistado es económico o de modernización de la mesa de entrada, para que dicha premiación sea visible para el pueblo o ciudad y sea una buena política de gobierno.
- Respecto a los adelantos de coparticipación, el entrevistado menciona la existencia de 12 pedidos para cubrir los gastos de aguinaldos. En términos relativos dicha cantidad no es alta, ya que existen 400 municipios. Esto significa que el fondo se maneja bien. La importancia radica en ver cuál es la situación de estos 12 municipios que reclaman el adelanto. Si es por un inconveniente particular o es porque tienen una actitud oportunista al sacar dinero que tiene una financiación de 12 cuotas sin interés con una inflación del 20%.
- Los municipios que solicitan con frecuencia adelantos de coparticipación o ayudas económicas, deben dar explicaciones acerca de la insuficiencia de fondos recurrente y, en consecuencia, desde la Secretaría se analiza cómo se puede solucionar el inconveniente financiero y avanzar. Si bien cada municipio tiene su particularidad, en la mayoría de ellos los gastos corrientes se sostienen con fondos coparticipables. En este sentido, un sistema tributario armonizado, mejoraría la recaudación local de cada municipalidad y evitaría que los intendentes utilicen los adelantos de coparticipación como su principal fuente de ingresos.

8.4 Conclusiones

Como se mencionó anteriormente, con el objetivo de profundizar en la temática bajo estudio del presente informe, se realizaron dos entrevistas con actores referentes en la materia. Una vez expuestas ambas entrevistas, en este apartado se exponen las principales conclusiones obtenidas.

A partir de la entrevista realizada a miembros de la Contaduría General de la provincia, se indagó acerca del marco normativo y los procedimientos contables vigentes que rigen las prácticas contables de la administración financiera provincial. Respecto a esto, los entrevistados expresan que sus

prácticas tienen sustento en la Ley Provincial de Administración Financiera²⁶ y la principal herramienta que utilizan es el Sistema Único de Administración Financiera (SUAF); a partir del uso de esta herramienta, el área puede realizar todas sus tareas de registro así como también hacer frente a las exigencias establecidas a partir de la adhesión de la provincia a la Ley de Responsabilidad Fiscal. El SUAF cuenta con una matriz que realiza la conversión automática de los clasificadores presupuestarios provinciales a los clasificadores presupuestarios nacionales para poder confeccionar los informes requeridos por la legislación anteriormente mencionada. En lo que respecta a los municipios, los miembros de la Contaduría General sostienen que no mantienen contacto directo y tampoco están al tanto de los sistemas informáticos que utilizan para el registro de sus transacciones financieras.

En particular, en lo que refiere a la transparencia de las cuentas públicas municipales, los miembros de la Contaduría General expresan conocer algunas localidades que han adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal, pero solo por necesidades de financiamiento; ligado a esto, entienden que la mejor manera de incentivar a los municipios a transparentar información, es a través de oportunidades de financiamiento y ventajas políticas. Expresan además que aquellos municipios que no son transparentes, no suelen ser bien vistos a nivel político. Al ser consultados por la posibilidad de armonizar la información municipal en la provincia de Córdoba, los entrevistados consideran que la mejor forma es adaptar el SUAF para su uso a nivel municipal, aunque entienden que no es un procedimiento sencillo.

Con el objetivo de conocer con mayor detalle la relación que actualmente y en la práctica mantiene el gobierno provincial con sus gobiernos locales, se entrevistó al Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la provincia. A continuación se presentan las principales conclusiones obtenidas.

Actualmente, la Secretaría se encuentra en un proceso de armonización tributaria junto a los municipios, buscando disminuir la actitud evasiva de los contribuyentes. A partir de esta experiencia, el entrevistado sostiene que un proceso de armonización con los gobiernos locales no es una tarea fácil de llevar a cabo debido a que los gobiernos municipales oponen resistencia. Principalmente, aquellos de mayor tamaño; por el contrario, los gobiernos que más dependen de los fondos provinciales, suelen aceptar fácilmente. En lo que a información presupuestaria y contable refiere, expresa que el principal problema que poseen las localidades reside en el registro de la información: esto no permite su control, ya que la información no es comparable. Menciona que la armonización de información tendría variados beneficios, entre ellos su

²⁶ Se trabaja con un sistema de partida simple.

reutilización, control, pleno entendimiento y la disminución de pedidos de fondos provinciales para salvar situaciones de emergencia financiera por parte de los municipios y las comunas.

En pos de mejorar la situación de los gobiernos locales en cuanto a la transparencia de sus cuentas públicas, el entrevistado manifestó que la Secretaría se encuentra desarrollando un portal de transparencia, herramienta que le permitirá a las localidades presentar una gran variedad de información. Sin embargo, no se encuentra disponible aún; se prevé una prueba piloto con diez municipios, priorizando mantener bajos los costos de adquisición de la herramienta y su mantenimiento. Respecto a los incentivos para lograr que los gobiernos locales accedan a publicar información, el entrevistado sostiene que destinar fondos para lograr este objetivo no es un buen incentivo. En particular, sostiene que una buena manera de incentivar a las localidades es a través del otorgamiento de distinciones y premios por su buena labor. Esto, se contrapone a lo opinado por los miembros de la Contaduría General, quienes creen que el mejor incentivo es monetario/financiero.

En lo que respecta a los fondos provinciales, el secretario menciona que son siete los fondos creados para su distribución a los municipios y las comunas; sin embargo, destaca que en ningún caso se les pide a los municipios información presupuestaria o contable como contrapartida para el acceso a los fondos, a menos que el pedido de financiamiento sea muy frecuente.

CAPÍTULO 9: MECANISMOS DE INCENTIVOS PARA EL TRASPASO DE INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA Y CONTABLE DE LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Dado que los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba cuentan con autonomía propia, tal cual lo establece la Constitución Provincial, se entiende necesario implementar un conjunto de mecanismos que incentiven el traspaso de información presupuestaria y contable desde los gobiernos locales al Gobierno Provincial. De esta manera, en el presente capítulo se procede a realizar un análisis, en primer lugar, de las herramientas con las que cuentan otros gobiernos provinciales para lograr que sus gobiernos locales les provean información de este tipo. Luego, se exponen los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo realizado a lo largo de este estudio, para así tomar en consideración los mecanismos de incentivos mencionados por los distintos actores, prestando especial atención a lo manifestado por los gobiernos locales. En tercer lugar, se realiza el análisis de dos fondos que actualmente son transferidos desde el Gobierno de la Provincia de Córdoba hacia sus gobiernos locales: adelantos de coparticipación y el Fondo de Emergencia y Desequilibrios (ATP); esto se realiza con el objetivo de comprobar si estos fondos tendrían utilidad alguna al pensarlos como posibles herramientas para incentivar a las localidades a remitir información fiscal municipal hacia el Gobierno Provincial. Por último, se realiza una selección de mecanismos de incentivos que podrían aplicarse en la Provincia de Córdoba y se efectúa un análisis de viabilidad técnica y política de cada uno de ellos.

9.1. Experiencias de otras provincias

En este apartado se expondrán las experiencias en materia de transparencia fiscal municipal para el caso de tres provincias: Entre Ríos, Santa Fe y Buenos Aires. De esta manera, se intenta recabar información acerca de herramientas que podrían ser de utilidad para el Gobierno de la Provincia de Córdoba, atendiendo a las particularidades de las diferentes jurisdicciones provinciales y sus similitudes y diferencias con la provincia de Córdoba.

9.1.1. Provincia de Entre Ríos – Requisitos de información para operaciones financieras

La Provincia de Entre Ríos, a los fines de evaluar la gestión pública de los municipios, ha establecido ciertos mecanismos para que los gobiernos locales envíen información presupuestaria y contable. Cabe remarcar que si bien la división política de la provincia cuenta con 78 Municipios y 194 Juntas de Gobierno²⁷, Entre Ríos ha focalizado su atención en los primeros. Para ello, cuenta con una Dirección General de Relaciones Fiscales, encargada de recolectar información fiscal de las jurisdicciones municipales.

El principal mecanismo que utiliza el Gobierno Provincial, es la imposición de restricciones al acceso a fuentes de financiamiento, tales como los adelantos de coparticipación, atadas a la remisión de información fiscal. Por otro lado, facilita la tarea de carga de datos para las localidades. Para ello, pone a disposición de las mismas una oficina virtual y brinda soporte técnico. Como resultado, la Provincia se asegura contar con datos homogéneos y comparables, con un alcance cercano al 90% de los municipios.

Adicionalmente, el Gobierno de la Provincia de Entre Ríos se vale del reconocimiento público como incentivo para la remisión de información, en el marco de las Jornadas Provinciales de Finanzas Públicas a la vez que brinda capacitaciones de diversa índole, siempre en temáticas atinentes a la conducción y administración de las finanzas de los entes municipales.

Es de vital importancia el análisis de esta Provincia, ya que a diferencia de las Provincias de Santa Fe y Buenos Aires, sus gobiernos locales cuentan con autonomía municipal, potestad que les brinda la Constitución Provincial. De esta manera resulta comparable, en este sentido, a la Provincia de Córdoba.

Anticipos de coparticipación

A través del Decreto N° 7.234/08 del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, la Provincia de Entre Ríos ha normado el procedimiento que deben cumplir sus municipios para poder acceder a fondos en concepto de anticipos de coparticipación. Según lo estipulado en dicha normativa, las localidades deben cumplir con ciertos requisitos al momento de remitir la solicitud de anticipo: el envío de una nota explicando los motivos por los que se hace dicho pedido y de un informe con la ejecución presupuestaria (base caja) hasta el mes anterior al que realiza el pedido, y el proyectado hasta el cierre del ejercicio.

Si bien los informes antes mencionados son los únicos obligatorios, se establece también que la Dirección General de Relaciones Fiscales con los Municipios posee la potestad de requerir la información complementaria de

²⁷ Las Juntas de Gobierno tienen a cargo el gobierno de los centros rurales de población, es decir, aquellas comunidades cuya población no alcanza el mínimo previsto para ser municipios.

índole fiscal que le parezca pertinente²⁸. En última instancia, es la Dirección el ente encargado de evaluar los informes requeridos y, en caso de que corresponda, de remitir los fondos.

De acuerdo a lo establecido por la normativa, el importe del anticipo de coparticipación debe ser cancelado dentro del mismo ejercicio fiscal. Asimismo, el monto máximo a otorgar no puede superar el 50% del promedio mensual de lo coparticipado en Impuestos Nacionales y Provinciales durante los últimos seis meses anteriores al que efectúa la solicitud y debe ser reintegrado en un plazo no mayor a seis meses. Para aquellos municipios que se excedan de los seis meses para la devolución, se les aplica un interés compensatorio calculado a la Tasa Encuesta del Banco Central de la República Argentina para depósitos a plazo fijo en operaciones a 30 días.

Los Municipios pueden recibir adelantos de coparticipación por este procedimiento solo hasta dos veces en un mismo año calendario o ejercicio económico, y siempre y cuando se hubiesen reintegrado las sumas recibidas por igual concepto con anterioridad.

Tal como se mencionó anteriormente, la Dirección General de Relaciones Fiscales con los Municipios tiene la potestad de pedir la información fiscal complementaria que considere pertinente. A continuación, se detalla toda la documentación que es requerida a los gobiernos locales para el acceso a adelantos de coparticipación:

ANTICIPO DE COPARTICIPACIÓN

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- 1) Nota del Presidente Municipal dirigida al Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, explicitando los motivos que originan la petición.
- 2) Informes (Firmados por Secretario de Hacienda o Contador Municipal):
 - Ejecución - Recursos (al cierre con detalle mensual);
 - Ejecución - Gastos (al cierre con detalle mensual);
 - Estado Ahorro - Inversión - Financiamiento (al cierre de los períodos solicitados);
 - Situación del Tesoro y otros conceptos (al cierre de los períodos solicitados);
 - Stock y Servicios de la Deuda (al cierre de los períodos solicitados).
- 3) Proyección Financiera hasta el cierre del ejercicio de la solicitud del

²⁸ Artículo N° 2 del Decreto Provincial N° 7.234/08.

anticipo, de:

- Esquema Ahorro - Inversión - Financiamiento: en Excel, con el mismo formato del informe “Estado Ahorro – Inversión - Financiamiento” obtenido de la Oficina Virtual;
- Proyección del Stock de la Deuda: en Excel, con el mismo formato del informe “Stock y Servicios de la Deuda” obtenido de la Oficina Virtual.

Los informes detallados anteriormente, deben ser generados a partir de la carga de datos en la Oficina Virtual del Sistema de Información Fiscal Municipal de la provincia, y remitidos a la Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios.

De la misma manera que para el caso de los anticipos de coparticipación, el Gobierno Provincial impone requisitos de información para otras dos fuentes de financiamiento para gobiernos locales: préstamos con entidades financieras y leasing. En ambos casos, la Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios solicita información fiscal. Esta información, en gran parte se corresponde con la que es solicitada en el caso de los anticipos de coparticipación: ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, Estado Ahorro-Inversión-Financiamiento, situación del Tesoro, y stock y servicios de la deuda pública.

Sistema Provincial de Información Fiscal Municipal

Con el objetivo de eficientizar la recolección de información fiscal municipal, el Gobierno de la Provincia de Entre Ríos ha puesto a disposición de sus municipios el Sistema Provincial de Información Fiscal Municipal (SIPIF). Se trata de una plataforma web que le permite a cada una de las localidades, la carga de la información fiscal que es requerida por el Gobierno Provincial²⁹. Así, este sistema permite no solo la simplificación de la recolección de este tipo de información, sino que también amena la tarea de carga de datos para los municipios.

Por otro lado, dado que el sistema tiene incorporadas las cuentas del Manual de Clasificadores Presupuestarios para el Sector Público Municipal propuesto por el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la Nación, permite que las salidas de información sean homogéneas y totalmente comparables. De esta manera, el Gobierno Provincial logra confeccionar y publicar un Balance Anual con estadísticas municipales que permiten analizar la evolución de las gestiones municipales.

²⁹ Ejecución presupuestaria – Estado Ahorro-Inversión-Financiamiento, gastos y dotación de personal, stock de deuda municipal y proyección de servicios de la deuda municipal.

Jornada Provincial de Finanzas Públicas Municipales

La Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios, dependiente del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, es la encargada de llevar adelante todas las tareas inherentes a la revisión de las finanzas municipales de las localidades de la Provincia de Entre Ríos.

Anualmente, esta Dirección organiza una Jornada Provincial de Finanzas Públicas Municipales, con el objetivo de generar un ámbito de intercambio de conocimientos y experiencias que resultan de interés y utilidad para los gobiernos locales, en lo que respecta a temas fiscales. Además, estas jornadas son utilizadas por la Dirección General para reconocer públicamente a las localidades que han cumplimentado con los requisitos impuestos en términos de información. Así, utilizan el reconocimiento público como incentivo y ejemplo de gestión hacia el resto de los gobiernos que aún no han cumplido con los pedidos de información.

9.1.2. Provincia de Buenos Aires - Ley Provincial N° 13.295

Como se mencionó en capítulos anteriores, la Provincia de Buenos Aires cuenta con normativas principales en lo referido a la regulación tanto de la responsabilidad como de la transparencia fiscal. En primer lugar, en el año 2000 y a través del Decreto N° 2.980/00 se reglamenta la Ley Orgánica de las Municipalidades, dando sustento legal a la Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal que había comenzado a idearse un año antes. Mediante dicho Decreto se establecen los procedimientos administrativos y financieros que deben regir las prácticas de todos los municipios bonaerenses, fijando como fecha límite para su aplicación el año 2008.

A través de la Reforma se logró estandarizar la confección de información presupuestaria y contable de los 135 municipios que conforman la Provincia. Uno de los pilares de la misma fue el desarrollo y la implementación de un software especializado de administración financiera, conocido como RAFAM, que se puso a disposición de los gobiernos locales de manera gratuita. Si bien su uso no era obligatorio, aquellos municipios que decidieran no utilizarlo debían lograr que sus sistemas cumplieran con la normativa vigente. De esta manera se impuso una lógica sistémica en la administración de los distintos municipios, logrando así una mayor homogeneidad.

En segundo lugar, luego de la sanción de la Ley Federal de Responsabilidad Fiscal en el año 2004, la Provincia de Buenos Aires adhiere a

la misma y sanciona su propia Ley Provincial de Responsabilidad Fiscal (N° 13.295). A través de esta normativa, establece reglas de transparencia que cada municipio bonaerense adherido debe cumplir. La información a remitir contempla los presupuestos anuales y las proyecciones presupuestarias, ejecuciones presupuestarias, stock de deuda pública y estimaciones de los gastos tributarios.

El Ministerio de Economía Provincial como autoridad de aplicación del régimen, debe prever la incorporación en forma gradual de todos los municipios. En particular, para el caso del incumplimiento de lo establecido por la Ley Provincial N° 13.295 se establecen las mismas sanciones impuestas por la Ley Nacional N° 25.917.

Es importante recordar que, al igual que la Provincia de Santa Fe, la Provincia de Buenos Aires es una de las cinco provincias de la República Argentina que no cumple con el mandato constitucional de autonomía municipal. Es por ello que el marco legal que regula a los gobiernos locales es coercitivo, generando así que sea innecesario establecer otro tipo de incentivos.

9.1.3. Provincia de Santa Fe - Ley Provincial N° 12.397

La Provincia de Santa Fe, también reseñada en capítulos anteriores, adhirió al Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal por medio de la Ley N° 12.397 e instituyó un Régimen de Transparencia Fiscal para sus Municipios y Comunas, reglamentado a través del Decreto N° 1.975/05, tan solo un año después.

En el marco de la implementación del Régimen de Transparencia Fiscal se establecieron ciertas regulaciones que pretendían uniformizar los sistemas de administración financiera utilizados y homogeneizar la información presupuestaria y contable generada por los municipios³⁰. Respecto a la transparencia de la información fiscal, el Régimen establecía como obligación de Municipios y Comunas la remisión de información presupuestaria y contable al Poder Ejecutivo de la Provincia. La información que se debía remitir comprendía: el detalle de la ejecución presupuestaria, un informe de la planta de personal, el estado de la deuda pública total, y la relación emisión-recaudación de las tasas y contribuciones emitidas por las jurisdicciones municipales y comunales.

³⁰ Se instrumentó un sistema uniforme de administración financiera y de control, se estableció el uso de Clasificadores Presupuestarios homogéneos para Municipios y Comunas y se comenzó a implementar la confección de proyecciones presupuestarias para municipios de primera y segunda categoría.

El mecanismo de presentación de información se establece a través de instructivos generados para los Municipios y Comunas, por la Contaduría General de la Provincia, la Dirección General de Finanzas y la Dirección General de Programación y Estadística Hacendal. Asimismo, se encuentra reglamentado el formato en que la información se debe presentar. Para ello, el Gobierno de la Provincia de Santa Fe pone a disposición de los gobiernos locales los esquemas e instructivos necesarios para presentar la información fiscal de manera homogénea y comparable.

La institución encargada de recolectar la información municipal y comunal es la Dirección General de Programación y Estadística Hacendal. Sin embargo, a diferencia de las Provincias de Entre Ríos y Buenos Aires, en la práctica es posible encontrar datos consolidados sobre las finanzas públicas de los municipios santafesinos.

De la misma forma que para el caso de la Provincia de Buenos Aires, los municipios de la Provincia de Santa Fe no son autónomos. De esta manera, el establecimiento de un marco legal funciona como un mecanismo coercitivo para la remisión de información.

9.2. Resultados obtenidos a partir del relevamiento

A lo largo de la confección de este informe se realizó un trabajo de campo exhaustivo con el fin de conocer la opinión tanto de las localidades de la Provincia de Córdoba como de otros actores de interés en la temática, respecto a cuáles serían los mejores incentivos para que el Gobierno Provincial logre la remisión de información fiscal municipal. A continuación, se exponen los principales resultados, catalogados según el actor que fue consultado.

9.2.1. Funcionarios públicos municipales

Entrevistas a Municipios y Comunas

A partir de las entrevistas realizadas con funcionarios públicos de 14 localidades de la Provincia de Córdoba, se exponen a continuación las principales opiniones en cuanto a mecanismos de incentivos que podrían ser aplicables en la provincia:

- Establecer un marco legal que obligue a los Municipios a presentar cierta información. Sin embargo, manifiestan que debería tenerse en cuenta no violar la autonomía municipal.

- Provisión de herramientas para cumplir las nuevas responsabilidades: capacitaciones en prácticas presupuestarias y contables; y software libre de administración financiera.
- Incentivos de carácter monetario: nuevas fuentes de financiamiento.
- Condiciones de créditos más accesibles.
- Creación de fondos con distribución en base a criterios de eficiencia y sujetos al traspaso de información; fondos con distribución específica.

En las distintas entrevistas realizadas tanto a miembros de la administración como a miembros de los tribunales de cuenta, se manifestó la importancia de la capacitación y del acompañamiento institucional en el proceso de cambio. En general, los entrevistados consideraron que sería positivo un mayor traspaso de información entre los distintos niveles de gobierno, teniendo en cuenta las particularidades de cada gobierno local al solicitar ciertos estándares de información y siempre cuidando la autonomía municipal.

Encuestas a Municipios y Comunas

Sobre la base del trabajo de campo, en el cual se realizaron encuestas a funcionarios públicos municipales de 111 localidades cordobesas, a continuación se presentan los mecanismos incentivos propuestos por los encuestados en orden de importancia:

- Talleres de capacitación sin costo.
- Incentivos fiscales (potestad de que el municipio grave un tributo que antes era gravado por la provincia, o que comience a participar en mayor proporción de un impuesto gravado solo por la provincia o compartido).
- Acceso a un sistema de información municipal gratuito.
- Facilidades para el acceso del crédito.

Los representantes locales de todos los estratos coincidieron en que el mejor incentivo para ellos es el acceso a talleres de capacitación de su personal sin costo. Las localidades de mayor población consideran el acceso al crédito tan importante como la capacitación; no ocurre lo mismo para el resto de los municipios, quienes ponen este incentivo como el menos valorado.

9.2.2. Otros actores relacionados a la temática

Contaduría General de la Provincia: los incentivos propuestos por esta dependencia se centran en dos puntos: financiamiento y necesidad de transparentar información por el beneficio político que puede traer aparejado.

Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la Provincia de Córdoba: si bien considera que se podría requerir la presentación de información fiscal para acceder a los fondos transferidos por la provincia, en general sostiene que sería herramienta muy poco eficiente para incentivar a los municipios a traspasar información. Esto se debe a que la mayor parte de los fondos provinciales poseen distribución y objetivos específicos, establecidos por normativa. Sin embargo considera que condicionar el acceso a los adelantos de coparticipación a la presentación de información puede ser factible, ya que en la actualidad solo se le pide información a aquellos Municipios que solicitan adelantos con frecuencia.

Por otro lado, sugiere que un buen incentivo es el reconocimiento a través del otorgamiento de distinciones y premios (como ejemplo mencionó la modernización de la mesa de entrada), por su buena labor a aquellos Municipios o Comunas que transparenten sus cuentas públicas y permitan su evaluación, mejoren su gestión pública y mantengan un buen nivel de resultados en el tiempo. Para esto, es esencial contar con indicadores de gestión que permitan la medición y evolución en el tiempo de las finanzas municipales.

Empresas proveedoras de software: coinciden con otros actores al mencionar que como incentivo para la publicación de información se debería condicionar el acceso al financiamiento por parte de las localidades a la remisión de información fiscal. Además, consideran que un incentivo de relevancia son las ventajas políticas que conlleva la publicación de información y la ganancia política que otorga el manejo responsable y transparente de las cuentas públicas.

A modo de conclusión y a partir de los resultados expuestos en esta sección, puede destacarse que, en general, los incentivos propuestos por los actores consultados principalmente se encuentran relacionados con las fuentes de financiamiento de los gobiernos locales, pero además, una parte importante de las opiniones se inclina hacia las capacitaciones en prácticas presupuestarias y contables, así como también al soporte técnico y material a la hora de cumplir con las nuevas responsabilidades impuestas a través de requisitos de información fiscal.

9.3. Análisis de fondos provinciales transferidos a Municipios y Comunas

En este apartado se realiza un análisis de dos fondos que son transferidos desde el Gobierno de la Provincia de Córdoba hacia sus gobiernos locales, con el objetivo de estudiar su posible utilización como mecanismo de incentivo de remisión de información fiscal municipal hacia el Gobierno Provincial. Dado que ambos fondos conforman fuentes de financiamiento, se estudia cuál es la importancia que poseen los mismos en las arcas públicas municipales. En particular, se analizan fondos transferidos en concepto de adelantos de coparticipación, y por otro lado, la distribución del Fondo de Emergencia y Desequilibrios (ATP).

En primer lugar, el análisis de los adelantos de coparticipación deriva de que en la Provincia de Córdoba no existe un procedimiento normado para la solicitud y obtención de fondos por este concepto. A partir de la experiencia de la Provincia de Entre Ríos que se analizó anteriormente, podría pensarse en establecer una serie de pasos y requisitos que los municipios y las comunas debieran cumplimentar para obtener estas transferencias.

Por otro lado, se analiza el Fondo de Emergencia y Desequilibrios. Este fondo, fue creado a través de la Ley N° 8.663 de Coparticipación Provincial, la cual indica su creación y objetivos. Sin embargo, a diferencia del FOFINDES³¹ y FASAMU³², es el único fondo creado a partir del total de la masa coparticipable que no cuenta con una distribución específica, y de esto se deriva la discrecionalidad de su asignación.

Como se mencionó, el principal objetivo de este análisis es indagar sobre la posibilidad de utilizar estos fondos como un mecanismo incentivo para que los gobiernos locales de la provincia de Córdoba remitan información presupuestaria y contable al Gobierno Provincial. Es decir, analizar cuál es su importancia y alcance dentro de las localidades de la provincia y medir el impacto que tendría la utilización de estos fondos como un mecanismo para solicitar información sobre la gestión pública municipal de las localidades.

9.3.1. Adelantos de coparticipación a Municipios y Comunas

Por lo general, según lo expresado por el Secretario de Asuntos Municipales de la Provincia de Córdoba, los gobiernos locales solicitan adelantos de coparticipación debido a situaciones de emergencia económica y financiera o por tener dificultades en el pago de sueldos y aguinaldos. El monto depende del pedido de asistencia formulado por las autoridades locales y la capacidad de endeudamiento que caracteriza a cada administración en función de la deuda que ya tienen refinanciada con el gobierno de la provincia de

³¹ Fondo de Financiamiento de la Descentralización.

³² Fondo Anticrisis y Saneamiento Municipal.

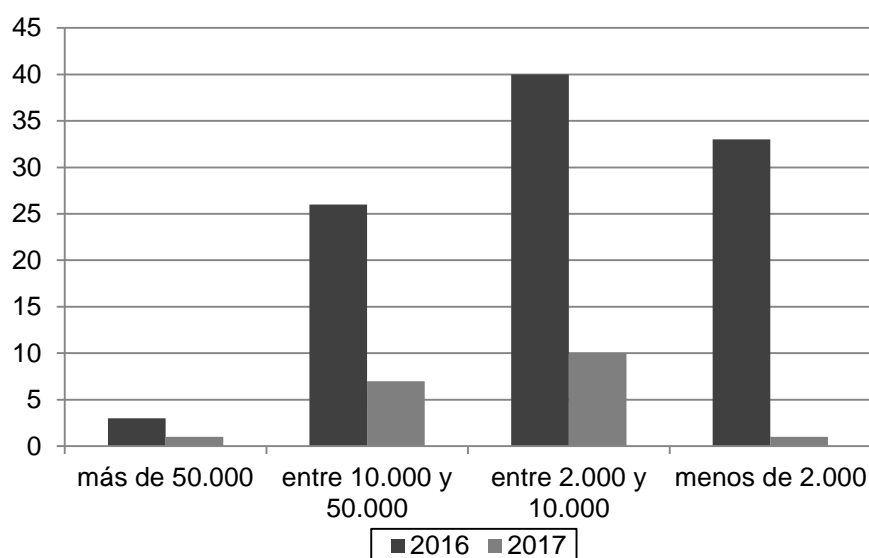
Córdoba por el pago de los sucesivos Pactos Fiscales u otros créditos tomados anteriormente del Fondo Permanente de Financiamiento de los gobiernos locales. La devolución de estos fondos, se hace en pagos mensuales que se descuentan de las respectivas remesas quincenales que hace la Provincia a cada intendencia.

Para realizar el análisis de estas transferencias, se tomaron los años 2016 y 2017 en pos de analizar la evolución de los montos transferidos y la estabilidad en la cantidad de localidades que requieren este tipo de financiamiento. De este análisis se desprende que en el año 2016, 109 localidades solicitaron adelantos de coparticipación (69 Municipios y 33 Comunas), mientras que en 2017 solo 19 localidades recurrieron a este modo de financiamiento (18 Municipios y 1 Comuna). Esta gran asimetría muestra que no existe un patrón definido en la cantidad de localidades que solicitan transferencias por adelantos de coparticipación.

Además, se observa que el número de cuotas es discrecional y que existe gran heterogeneidad entre los plazos de financiamiento otorgados a cada municipio. Según lo analizado para el año 2016, en la práctica las cuotas varían entre 3 y 12, a excepción de Río Cuarto y Embalse que lograron 24 y 36 cuotas respectivamente. Para el caso del año 2017, las cuotas generalmente varían entre 5 y 11.

En el Gráfico 9.1 se presenta la totalidad de localidades que solicitaron adelantos en ambos años de estudio, según su tamaño. En el año 2017 disminuyó notablemente la cantidad de localidades prestatarias para todos los casos. Como puede observarse, los Municipios que mayormente solicitaron adelantos son aquellos que poseen entre 2.000 y 10.000 habitantes, siendo un total de 40 en el año 2016 y 10 en el año 2017.

Gráfico 9.1: Cantidad de localidades que solicitaron adelantos según población

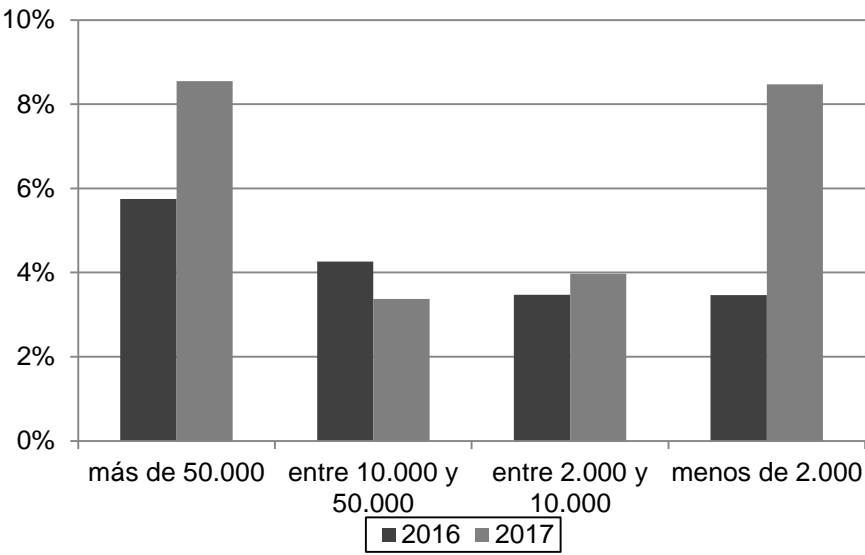


Fuente: elaboración propia.

En el Gráfico 9.2 se detalla qué porcentaje de la coparticipación de recursos correspondiente a cada localidad fue percibida de forma adelantada, en promedio. No es factible observar alguna correlación entre el tamaño de la localidad y el porcentaje. Se concluye que los adelantos fueron mayormente significativos en el año 2017 para los Municipios de más de 50.000 habitantes y para aquellos de menos de 2.000 habitantes; mientras que estos tuvieron menos importancia para las localidades entre 10.000 y 50.000 habitantes y entre 2.000 y 10.000 habitantes.

Adicionalmente, en la Tabla 9.1 y en la Tabla 9. 2 se muestra la proporción de recursos de coparticipación solicitados como adelantos por localidad para los años 2016 y 2017 respectivamente.

Gráfico 9.2: Proporción media de coparticipación solicitada como adelanto según tamaño



Fuente: elaboración propia.

Tabla 9.1: Proporción de recursos de coparticipación solicitados como adelantos. Año 2016

Localidad	Proporción
AGUA DE ORO	8%
ALCIRA	1%
ALMAFUERTE	0%
ALPA CORRAL	1%
ALTA GRACIA	6%
ANISACATE	8%
ARROYO ALGODON	2%
BALNEARIA	6%
BELL VILLE	4%
BERROTARAN	1%
BIALET MASSE	2%
BUCHARDO	3%
CAPILLA DEL MONTE	3%
CARRILOBO	2%
CHARBONIER	13%
COLONIA ALMADA	2%
COLONIA BISMARCK	4%
COLONIA CAROYA	4%
COLONIA ITALIANA	6%
COLONIA SAN BARTOLOME	5%
CORDOBA	4%
CORONEL BAIGORRIA	2%
CORRAL DE BUSTOS	3%
COSQUIN	15%
CRUZ ALTA	3%
DEAN FUNES	6%
DEL CAMPILLO	1%
DEVOTO	0%
EL BRETE	4%
EL MANZANO	3%
EL TIO	3%
EMBALSE	5%
ESTACION JUAREZ CELMAN	1%
FREYRE	4%
GENERAL LEVALLE	0%
HERNANDO	2%
HUANCHILLAS	2%
HUERTA GRANDE	4%
ISLA VERDE	3%
ITALO	1%
LA CALERA	6%
LA CRUZ	2%

Tabla 9.1: Proporción de recursos de coparticipación solicitados como adelantos. Año 2016 (continuación)

Localidad	Proporción
LA CUMBRE	7%
LA CUMBRECITA	3%
LA FALDA	5%
LA GRANJA	5%
LA PLAYOSA	5%
LABOULAYE	3%
LAS ARRIAS	5%
LAS CALERAS	6%
LAS VARILLAS	2%
LASPIUR	3%
LUCIO V. MANSILLA	2%
LUQUE	1%
MALVINAS ARGENTINAS	4%
MARCOS JUAREZ	3%
MARULL	1%
MATORRALES	1%
MENDIOLAZA	4%
MI GRANJA	3%
MINA CLAVERO	4%
MONTE BUEY	2%
MONTE MAIZ	8%
MORRISON	1%
MORTEROS	2%
ORDOÑEZ	2%
PUNTA DEL AGUA	11%
QUILINO	1%
RIO CEBALLOS	6%
RIO CUARTO	11%
RIO DE LOS SAUCES	3%
RIO SEGUNDO	5%
RIO TERCERO	2%
SALDAN	2%
SALSACATE	2%
SALSIPUEDES	9%
SAN AGUSTIN	6%
SAN ANTONIO DE ARREDONDO	1%
SAN FRANCISCO	2%
SAN GERONIMO	4%
SAN MARCOS SUD	7%
SANTIAGO TEMPLE	3%
SARMIENTO	2%
SINSACATE	2%
TALA CAÑADA	5%

Tabla 9.1: Proporción de recursos de coparticipación solicitados como adelantos. Año 2016 (continuación)

Localidad	Proporción
TICINO	1%
TINOCO	9%
TOLEDO	2%
UCACHA	1%
UNQUILLO	5%
VICUÑA MACKENNA	4%
VILLA ALLENDE	10%
VILLA CIUDAD DE AMERICA	5%
VILLA CONCEPCION DEL TIO	1%
VILLA DE SOTO	1%
VILLA DEL DIQUE	1%
VILLA FONTANA	1%
VILLA GRAL. BELGRANO	10%
VILLA LA BOLSA	2%
VILLA NUEVA	3%
VILLA VALERIA	3%
WENCESLAO ESCALANTE	1%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. 2: Proporción de recursos de coparticipación solicitados como adelantos. Año 2017

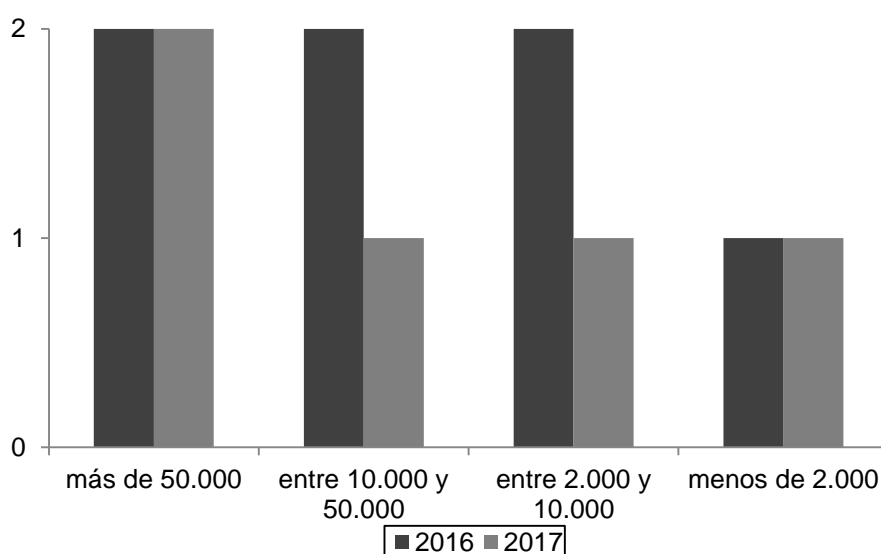
Localidad	Proporción
ALMAFUERTE	1%
ALTA GRACIA	6%
ANISACATE	7%
BIALET MASSE	3%
COLONIA CAROYA	3%
EMBALSE	2%
HUERTA GRANDE	2%
ISLA VERDE	2%
LA CALERA	5%
LA PARA	7%
ORDOÑEZ	2%
RÍO CUARTO	9%
SALDAN	7%
SAN AGUSTIN	3%
SAN PEDRO	1%
VILLA ALLENDE	2%
VILLA CIUDAD DE AMERICA	8%
VILLA GENERAL BELGRANO	10%
VILLA NUEVA	1%

Fuente: elaboración propia.

Para el año 2016, las localidades de más de 50.000 habitantes recibieron en promedio un 6% del monto de coparticipación directa correspondiente, en concepto de adelantos de coparticipación. Para el caso de las localidades de entre 10.000 y 50.000 habitantes, este promedio fue de un 4%. Por último, las localidades de menos de 10.000 habitantes recibieron en promedio un 3% de la coparticipación en forma de adelantos. Para el año 2017, las localidades de más de 50.000 habitantes recibieron casi un 10% de la coparticipación por adelantos mientras que las localidades con menos de 2.000 habitantes recibieron en promedio un 8%. De esto se deriva la particularidad de que no hay un patrón definido en la magnitud de los montos solicitados por adelantos de coparticipación.

Finalmente, puede mencionarse también que se observa que estos fondos son requeridos con mayor frecuencia en los meses de enero y julio, meses coincidentes con el pago de aguinaldos. En promedio, las localidades de más de 50.000 habitantes recibieron adelantos 2 veces al año, aquellas entre 2.000 y 50.000 habitantes 2 veces en 2016 y 1 vez en 2017, mientras que Comunas solicitaron en promedio una sola vez al año adelantos (Gráfico 9.3).

Gráfico 9.3: Cantidad de veces que solicitaron adelantos en promedio según tamaño



Fuente: elaboración propia.

9.3.2. Fondo de emergencia y desequilibrios – ATP

El Fondo de Emergencia y Desequilibrios fue creado a partir de la Ley Provincial N° 8.663 del Régimen de Coparticipación de Impuestos Provincial. La ley,

en su Artículo N° 3, establece que el monto total recaudado³³ se debe distribuir de la siguiente manera:

- El 80% para la Provincia;
- El 20% para las Municipalidades y Comunas.

En particular, el Fondo de Emergencia y Desequilibrios está constituido por el 1,5% del monto total destinado a los gobiernos locales y su propósito es “atender situaciones de emergencia y desequilibrios financieros temporarios de las Municipalidades y Comunas” (Artículo N° 4 de la Ley Provincial N° 8.663). Sin embargo, es importante destacar que este fondo no cuenta con una distribución determinada. Según lo establece el Decreto Reglamentario N° 1.976/99 de la Ley Provincial N° 8.663, los gobiernos locales que soliciten asistencia financiera a la provincia con motivo de situaciones de emergencia y desequilibrios financieros temporarios, deben formular una solicitud fundada expresando las necesidades por las que atraviesa y los montos requeridos. Estas solicitudes son presentadas ante el Ministerio de Gobierno, quien en conjunto con el Poder Ejecutivo analiza las solicitudes y autoriza las transferencias de fondos. Los montos transferidos, tienen carácter de no reintegrables.

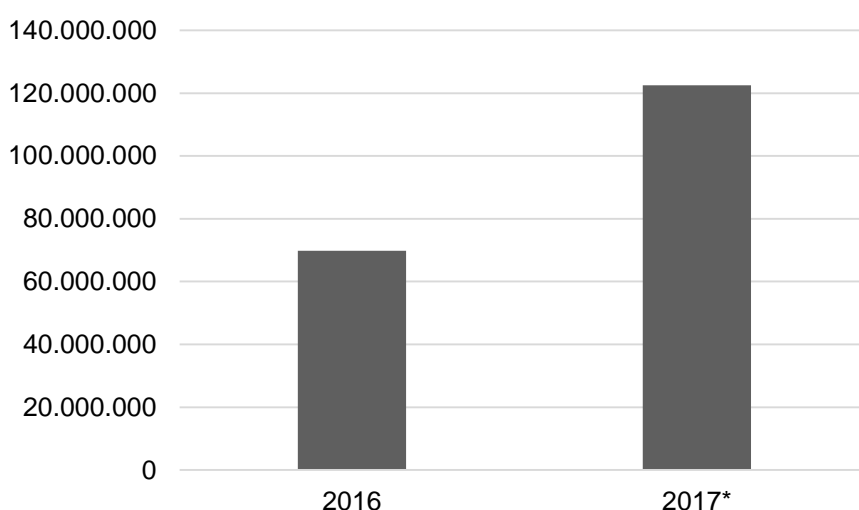
Con el objetivo de analizar los montos transferidos a las localidades de la Provincia de Córdoba por este concepto, analizar su evolución y entender su importancia como mecanismo de incentivo para la presentación de información por parte de los gobiernos locales, se recabó información para los años 2016 y 2017. Para este último, se consideraron las transferencias efectuadas hasta el mes de septiembre, dado que es la información que se encuentra disponible al momento de la redacción de este informe.

En primer lugar, se presenta a través del Gráfico 9.4 los montos totales transferidos por este concepto, para cada uno de los años bajo análisis. Si se toma como punto de comparación el total de montos transferidos a los gobiernos locales provenientes del total de la masa coparticipable³⁴, los montos en concepto de Fondo de Emergencia y Desequilibrios (ATP) representaron menos del 1% para ambos años.

³³ El fondo a coparticipar está integrado por los ingresos provenientes de los siguientes recursos: impuestos sobre los ingresos brutos, impuesto inmobiliario básico y adicionado u otros impuestos que reemplacen sus recargos, actualizaciones, multas y demás accesorios. Además, contempla las asignaciones que recibe la Provincia de Córdoba en concepto de Coparticipación Federal de Impuestos. Artículo N° 2 de la Ley Provincial N° 8.663.

³⁴ Incluye coparticipación directa, Fondo de Financiamiento de Descentralización (FOFINDES), Fondo de Emergencia y Desequilibrios (ATP), y Fondo Anticrisis y Saneamiento Municipal (FASAMU).

Gráfico 9.4: Montos transferidos en concepto de ATP. Años 2016-2017*



Fuente: IIE sobre la base de Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

Nota: *Al mes de septiembre del año 2017.

Como puede observarse, al mes de septiembre del año 2017 los montos se incrementaron en un 75% respecto de los montos transferidos por este concepto en todo el año 2016, mientras que si se realiza una comparación interanual, es decir, respecto al mes de septiembre del año 2016, el volumen de los montos transferidos se incrementó en un 250%.

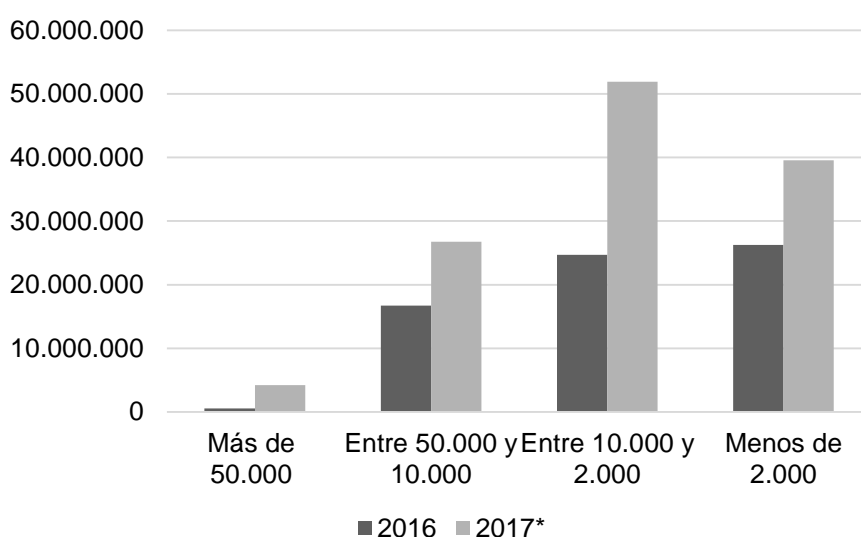
En el año 2016, las localidades que solicitaron fondos por emergencia y desequilibrios fueron 258, es decir, un 60% del total de localidades de la provincia de Córdoba. Del total de solicitantes, 146 son Comunas (poseen menos de 2.000 habitantes) y 112 son Municipios³⁵. En particular, al mes de septiembre del año 2017, 302 localidades solicitaron fondos por este concepto (178 comunas y 124 Municipios³⁶), representando el 71% del total de localidades de la provincia de Córdoba.

Para analizar la importancia que adquieren estos montos para cada una de las localidades de la Provincia de Córdoba, se presenta un análisis desagregado por tamaño de localidad. En el Gráfico 9.5, se presentan los montos totales transferidos a las localidades en cada uno de los años bajo análisis, según tamaño de localidad. Como se observa en el gráfico, las localidades de menos de 10.000 habitantes son aquellas que reciben los montos más altos en concepto de Fondo de Emergencia y Desequilibrios (ATP), mientras que para el caso de las localidades con más de 50.000 habitantes, los montos son residuales.

³⁵ De los 112 Municipios, 83 cuentan con menos de 10.000 habitantes.

³⁶ De los 124 Municipios, 87 cuentan con menos de 10.000 habitantes.

Gráfico 9.5: Montos totales transferidos en concepto de ATP según tamaño



Fuente: IIE sobre la base de Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

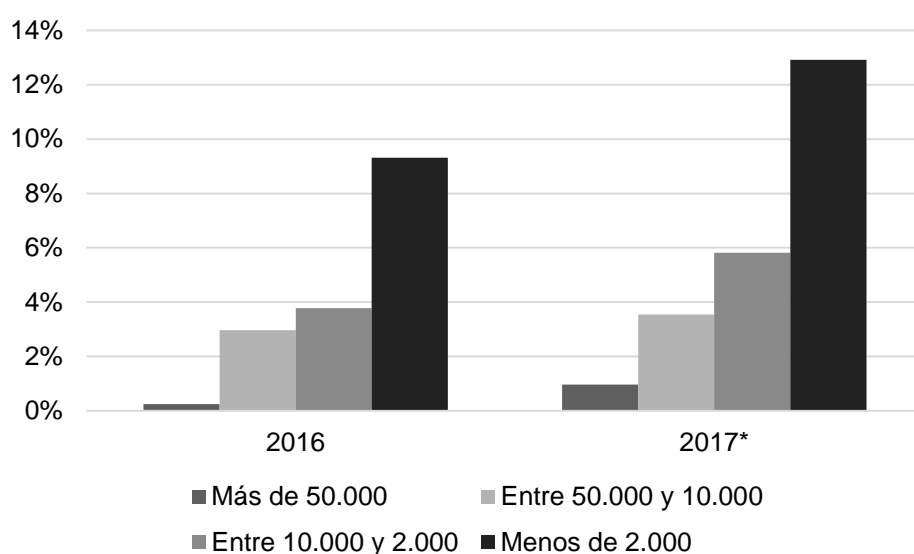
Nota: *Al mes de septiembre del año 2017.

Además, se observa que del 100% de los montos transferidos a los gobiernos locales, casi el 80% de los mismos están destinados a localidades de menos de 10.000 habitantes.

En particular, si se busca un parámetro de comparación de los montos que se han transferido en estos periodos a los gobiernos locales de la provincia, puede tomarse como punto de partida los montos que cada localidad recibió en concepto de coparticipación directa. Estos montos, son los de mayor volumen dentro de la totalidad de fondos que se destinan a los gobiernos locales de la provincia.

Buscando medir la importancia relativa, se calculó el porcentaje que significó para cada una de las localidades el monto percibido en concepto de Fondo de Emergencia y Desequilibrios respecto al monto percibido en concepto de coparticipación directa. A continuación, en el Gráfico 9.6, se presenta el porcentaje promedio según tamaño de localidad, en cada uno de los años bajo análisis.

Gráfico 9.6: Porcentaje de ATP sobre coparticipación directa, por estrato



Fuente: IIE sobre la base de Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

Nota: *Al mes de septiembre del año 2017.

El gráfico presentado arriba, denota que las localidades que poseen menos de 10.000 habitantes son aquellas que presentan los porcentajes más elevados en cuanto a relación entre montos percibidos en concepto de ATP y los montos que reciben por coparticipación directa.

A partir del análisis realizado de estos dos fondos provinciales transferidos a los gobiernos locales de la provincia de Córdoba, se puede concluir acerca de dos tópicos de interés. Por un lado, tanto para el caso de los adelantos de coparticipación como para el Fondo de Emergencia y Desequilibrios, el Gobierno Provincial podría establecer requisitos de información presupuestaria y contable previos a la autorización de las transferencias.

Para el caso de los adelantos de coparticipación, actualmente no existe normativa que establezca el procedimiento a seguir por las localidades en el caso de solicitar fondos por este concepto³⁷. Por lo tanto, la provincia de Córdoba podría implementar un pedido de información formal a través del establecimiento de reglas claras y normadas para el acceso a los adelantos. Para el caso del Fondo de Emergencia y Desequilibrios, si bien se encuentra establecido su destino en base a la Ley N° 8.663 de Coparticipación Provincial, la distribución entre los gobiernos locales no está especificada y en último término, queda bajo responsabilidad y criterio del Ministerio de Gobierno la autorización de las transferencias. De esta forma, el Gobierno Provincial tendría para el caso de estos fondos, también un margen de acción en cuanto al requerimiento de información sobre la gestión municipal.

³⁷ De la misma manera en la que lo realiza la Provincia de Entre Ríos.

Por otro lado, luego de analizar ambos fondos, se puede concluir que independientemente de la cantidad de localidades que requieran los mismos, se encuentran destinados principalmente a localidades que poseen menos de 10.000 habitantes. Así, se puede observar que los fondos analizados en este apartado tienen una utilidad parcial a la hora de conseguir información fiscal municipal. Podrían ser utilizados por el Gobierno Provincial solo para obtener información de las localidades más pequeñas, mientras que para los grandes municipios, debe buscarse otra herramienta que sirva de incentivo.

9.4. Selección de mecanismos de incentivos

A lo largo de todo el capítulo se han analizado desde diversos puntos de vista los posibles mecanismos de incentivos que el Gobierno de la Provincia de Córdoba podría implementar para lograr la remisión de información fiscal por parte de sus gobiernos locales.

En primer lugar, se expusieron las experiencias de tres provincias respecto a la temática en estudio: Entre Ríos, Santa Fe y Buenos Aires. En segundo lugar, se presentaron los principales resultados del trabajo de campo que se realizó durante la confección del presente informe. Por último, se analizaron dos fondos provinciales que actualmente son transferidos a los municipios y comunas de la Provincia, para conocer cuál sería su efectividad si se condicionara su acceso a la remisión de información fiscal.

Así, a partir de toda la información expuesta previamente, en este apartado se realiza una selección de incentivos para su posible aplicación en la Provincia de Córdoba. Asimismo, se analiza la viabilidad técnica y política de cada uno de estos mecanismos seleccionados.

9.4.1. Reconocimiento público

Este mecanismo consiste en reconocer públicamente a los gobiernos locales que cumplan con los requisitos de información fiscal que solicite el Gobierno Provincial. Este reconocimiento puede tomar forma de premios o distinciones ante el resto de los gobiernos locales.

Un ejemplo de este mecanismo de incentivos son las Jornadas Anuales que dicta la Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios de la Provincia de Entre Ríos. Este espacio busca capacitar a los funcionarios municipales en diversas temáticas atinentes a la administración financiera, compartir los conocimientos y experiencias de los municipios y se utiliza también para reconocer públicamente a

aquellos gobiernos que han remitido la información, así como a aquellos que han presentado una evolución positiva en sus finanzas públicas.

Este mecanismo puede analizarse en términos cualitativos ya que no requeriría una prestación monetaria de parte del Gobierno Provincial. Implicaría reconocer públicamente a los gobiernos locales que cumplan con los requisitos de información en tiempo y forma, ya sea a través del sitio web del Ministerio de Finanzas, el que sería el responsable de recabar la información, o frente a reuniones pactadas con los intendentes de la provincia.

Se trata de un mecanismo de incentivo técnicamente viable, ya que el Gobierno de la Provincia de Córdoba cuenta actualmente con espacios institucionalizados, como ser las reuniones de Mesa Provincia-Municipios, que podrían ser utilizadas como un espacio de reconocimiento y control efectivo de remisión de información presupuestaria y contable al Gobierno Provincial.

Con un costo económico bajo y una efectividad que, si consideramos el éxito de las Jornadas Provinciales de Finanzas Públicas Municipales de Entre Ríos, podríamos catalogar de buena, sumado a la creciente importancia que la opinión pública otorga a la transparencia fiscal, se podría considerar un mecanismo deseable.

9.4.2. Capacitación y asistencia técnica

A partir de las encuestas y entrevistas realizadas a gobiernos locales de la provincia, se pudo concluir que los funcionarios públicos municipales se encuentran altamente interesados en recibir capacitaciones en prácticas presupuestarias y contables, dado el bajo nivel de formación de los recursos humanos con los que cuentan.

Técnicamente, el incentivo sería viable dado el nivel de capacitación que poseen los recursos humanos con los que cuenta el Gobierno de la Provincia de Córdoba, lo que los hace idóneos para dictar las capacitaciones. El proceso debería incluir una planificación cuidadosa, que adecue los contenidos de las mismas no solo a los requerimientos de información, sino también a las necesidades que presentan los municipios, prestando atención a la situación particular de los mismos.

Al evaluar el costo económico de las capacitaciones, se observa que el mismo sería medio. Esto es así debido a que se deberá contar, en primer lugar, con un equipo que planifique las capacitaciones. Luego, debe considerarse la logística necesaria para reunir a los diversos actores de los municipios y comunas de la Provincia. Por otro lado será necesario contar con espacios adecuados y personal para el dictado de las capacitaciones.

Al momento de considerar la asistencia técnica, se debe pensar en un equipo especializado que, al menos durante los primeros meses del proceso, se encargue de evacuar las dudas y consultas que pudieran tener los funcionarios municipales. No solo debería disponerse de los recursos humanos, sino también de un espacio adecuado para su trabajo.

Por último, y en lo que respecta a la viabilidad política, el costo político es bajo. Esto es así ya que las capacitaciones serán brindadas de manera gratuita en pos de la formación y profesionalización de los interesados. Es decir, los intereses o ideales políticos no entrarían en discusión al tratarse de una capacitación meramente técnica.

9.4.3 Provisión de un software libre de administración financiera

Al ser probable que las localidades más pequeñas encuentren diversos obstáculos a la hora de responder a las nuevas responsabilidades en materia de transparencia y responsabilidad fiscal por falta de recursos, se analiza la posibilidad de que el Gobierno Provincial provea de manera gratuita un software libre de administración financiera.

Como se planteó en las entrevistas realizadas, sería factible que el Gobierno Provincial proveyese el software con el que trabajan sus distintas dependencias. Dada la magnitud y escala con la que trabaja el Sistema Único de Administración Financiera, es necesario que el gobierno provea una herramienta simplificada que se ajuste a las escalas con las que trabajan los gobiernos municipales. Un ejemplo particular de esto, es el llamado SUAF³⁸ Agencias, una simplificación del software utilizado por la provincia, para la aplicación y uso del mismo en las agencias³⁹ de la Provincia de Córdoba.

La viabilidad técnica es alta, ya que el Gobierno Provincial cuenta con las herramientas disponibles para lograrlo. Un ejemplo claro de esto es la simplificación del SUAF a SUAF Agencias, lo que permitió reducir la magnitud del sistema a los fines de que un organismo descentralizado del Sector Público Provincial hiciera uso de una herramienta previamente confeccionada. Esto podría replicarse para el caso de los gobiernos locales.

En el año 2017 una de los municipios más importantes de la provincia requirió el software para aplicarlo en su administración. El proceso no prosperó por la ineludible necesidad de instalar nuevos servidores y el hecho de que el costo que los mismos suponían volviera inaccesible su puesta en marcha para el municipio en

³⁸ Sistema Único de Administración Financiera.

³⁹ Las agencias son organismos descentralizados que forman parte de la Administración Pública No Financiera del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

cuestión. Es por ello que se debe considerar que la sola provisión de un software de administración financiera no lo haría viable, sino que se debería analizar la posibilidad de financiar la adquisición de los mismos, lo que incrementaría el costo económico del mecanismo de incentivo.

Por último, es menester considerar que la provisión de un software gratuito generará ganadores y perdedores. Podría haber una fuerte oposición de parte de las firmas que actualmente ofrecen el servicio o bien de aquellas localidades que cuenten con un programa (sea privado o de confección propia), ya que se podrían ver en desventaja.

9.4.4. Financiamiento adicional

Acceso a financiamiento adicional fue uno de los incentivos más valorados por los municipios de mayor envergadura, junto con la provisión de capacitaciones. El mismo se podría dar a través de dos vías: creación de nuevos fondos o delegamiento de potestades tributarias.

En ambos casos, la viabilidad técnica es baja. La creación de nuevos fondos implicaría generar nuevos tributos o bien detraer recursos de sus usos actuales para destinarlos a este nuevo fondo. Es decir que no solo se deberían generar o renunciar a ciertos recursos, sino desarrollar el marco legal que sería necesario para la conformación del mismo. Es necesario determinar de qué manera estará compuesto el fondo, qué fuentes son las que lo abastecerían y su asignación, la cual debería estar determinada a partir de un criterio que se condiga con las demandas establecidas para la responsabilidad y transparencia fiscal de los gobiernos locales.

Por su parte, el otorgamiento de potestades tributarias a los Municipios, implica la renuncia de ingresos a las arcas públicas por parte del Gobierno Provincial. Adicionalmente, su tratamiento en términos jurídicos conlleva grandes complejidades, dado que se debería dar intervención al Poder Legislativo.

Por todo lo mencionado, en ambos casos el costo económico se califica de alto. Por su parte, el costo político de la medida está catalogado como medio/alto. La Provincia de Córdoba cuenta con 264 localidades que son Comunas, es decir, más del 60% del total de localidades poseen menos de 2.000 habitantes. En base al criterio de eficiencia, principalmente estos gobiernos locales, por falta de recursos humanos/técnicos no estarían en condiciones de generar la información requerida y así, no tendrían acceso a una nueva fuente de financiamiento y/o beneficios fiscales.

9.4.5. Restricciones al financiamiento

Una vez planteadas las posibilidades existentes en términos de financiamiento adicional, se analiza ahora la posibilidad de condicionar el acceso a determinados tipos de financiamiento, o bien al traspaso de ciertos fondos, al envío de información presupuestaria y contable de los gobiernos locales. El caso de Entre Ríos sería un ejemplo de este tipo de incentivos.

En primer lugar, esta medida es poco viable desde una perspectiva técnica, dado que la mayor parte de los fondos ya establecidos para el financiamiento de los gobiernos locales poseen objetivos específicos. Ejemplos de esto son el Fondo para el Financiamiento de Obras de Infraestructura o el Fondo de Desarrollo Urbano. El margen de acción del Gobierno Provincial queda limitado a aquellos fondos que no poseen una distribución determinada, como el Fondo de Emergencia y Desequilibrios⁴⁰, o bien al manejo de los Adelantos de Coparticipación.

Respecto al costo económico, es necesario tener en cuenta dos aspectos. Por un lado, la distribución de estos fondos es ventajosa ya que no deben crearse nuevas fuentes de financiamiento. Por otro, es menester que la creación del índice de distribución se condiga con un criterio de eficiencia y este anclado al nivel de cumplimiento de los gobiernos locales en términos de remisión de información de índole presupuestaria y contable. Este mecanismo, además, requiere la movilización de recursos humanos expertos en materia jurídica para brindar el marco legal necesario.

En particular, el costo político de la medida es alto. Si se produjera una nueva distribución, algunos gobiernos locales se verían beneficiados y otros perjudicados. Esto es así ya que la gran mayoría de las localidades, principalmente las Comunas, no cuentan con los recursos técnicos, económicos y/o humanos para hacer frente a las posibles nuevas responsabilidades, por ende no conseguirían el acceso al financiamiento.

9.4.6. Marco legal

Por último se procede a analizar la factibilidad de utilizar un marco legal como mecanismo que incentive a los municipios y comunas a remitir la información solicitada.

Al adherirse al Consenso Fiscal, firmado a fines del año 2017 por el Poder Ejecutivo Nacional, las Provincias y la CABA, el Gobierno Provincial se comprometió a promover un consenso similar a nivel provincial que regulase la transparencia y la responsabilidad fiscal de los municipios, entre otros compromisos. Desde esta perspectiva no solo es una posibilidad sino una obligación de la Provincia el establecer dicho marco legal.

40 Estos fondos fueron analizados en el Apartado 9.2.

La Provincia de Córdoba podría sancionar su propia Ley de Responsabilidad Fiscal estableciendo un mecanismo de traspaso de información e invitando a los gobiernos locales a adherirse a la misma.

Técnicamente, esta medida es viable. El Gobierno Provincial cuenta con las herramientas suficientes para establecer un régimen de responsabilidad y transparencia fiscal para los gobiernos locales. Como se mencionó anteriormente, dadas las obligaciones contraídas en el marco del Consenso Fiscal, y con la asistencia de personal especializado en materia jurídica, la confección de un marco legal que establezca los procedimientos a seguir por las municipalidades y comunas en términos de confección y presentación de información, tomando como punto de partida los mecanismos que rigen la relación Provincia-Nación, es viable. Sin embargo, es necesario destacar que Córdoba es la jurisdicción provincial que posee la mayor cantidad de gobiernos locales, cada uno con autonomía propia y sus consiguientes particularidades en términos de prácticas y técnicas presupuestarias y contables, lo que supone un obstáculo para la homogeneización de información.

En particular, los costos económicos vienen dados por los recursos humanos necesarios. Se requeriría personal especializado tanto en materia jurídica como en prácticas de administración financiera, para confeccionar un marco legal coherente con las regulaciones administrativo-financieras de los distintos niveles de gobierno que además tuviera en cuenta las particularidades de las distintas administraciones municipales.

Respecto a la viabilidad política, el costo de esta medida es alto. Dada la autonomía municipal que provee la Constitución Provincial, el establecimiento de un marco legal de responsabilidad y transparencia fiscal de aplicación obligatoria para todos los gobiernos locales de la provincia, atentaría contra esta potestad municipal, invalidándola por inconstitucionalidad. Es por ello que en dicha regulación solo se podría invitar a los gobiernos locales a adherir, pero no se podría coaccionar a los mismos para que lo hicieran, por lo que el desgaste político de arribar a un consenso podría ser alto.

9.5. Conclusión

A lo largo del presente capítulo, se presentaron diversos mecanismos de incentivos que podrían utilizarse en la Provincia de Córdoba para lograr la remisión de información fiscal municipal. Así, a partir del análisis de las experiencias en dicha materia de tres provincias, Entre Ríos, Buenos Aires y Santa Fe, se analizaron diversos mecanismos que podrían ser aplicados en la Provincia de Córdoba.

Luego, se presentaron los principales resultados obtenidos a partir del trabajo de campo que se realizó durante la confección de este informe. En este

relevamiento, se registró la opinión de funcionarios públicos y otros actores de interés en la temática sobre los incentivos que podrían funcionar para lograr la remisión de información fiscal desde los municipios y comunas hacia el Gobierno Provincial. Por último, se realizó un análisis de dos fondos que actualmente son transferidos desde la provincia hacia sus gobiernos locales: adelantos de coparticipación y el Fondo de Emergencia y Desequilibrios. Se hizo foco en ellos dado que ninguno cuenta con una distribución específica asignada por normativa, y tampoco su acceso está condicionado a la presentación de información presupuestaria y contable municipal y/o comunal.

Teniendo en consideración toda la información presentada, puede concluirse que al confeccionar un esquema de incentivos para los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba, se debe buscar una implementación gradual, que considere las particularidades de los 427 gobiernos locales. Al existir tanta asimetría entre las localidades, se deben priorizar aquellos mecanismos que posean los menores costos asociados para los municipios, ya que de otra manera muchos no serían capaces de afrontar los mismos. Este es el caso del reconocimiento público, la provisión de capacitaciones y de asistencia técnica.

Las tres medidas propuestas resultan factibles, con costos económicos para el Gobierno Provincial medio/bajo, pero también con un nivel de efectividad proyectado relativamente bajo. En la coyuntura política actual, en un año preelectoral, las fricciones políticas abundan, y los municipios pueden considerar la solicitud de información como un intento del Gobierno Provincial de menoscabar su autonomía, independientemente de los incentivos utilizados.

En segundo lugar, respecto al financiamiento local como mecanismo de incentivo, se puede dar a través de la creación de nuevos fondos provinciales con distribución específica o el uso de fondos preexistentes estableciendo como condición de acceso a los mismos, la remisión de información presupuestaria y contable municipal. Sin embargo, la aplicación de estas medidas trae aparejadas complicaciones en términos políticos. Esto es así ya que las imposiciones para el acceso al financiamiento, al estar atadas a la confección y el traspaso de información implica que las localidades más pequeñas de la provincia, que en general no cuentan con los recursos humanos/técnicos/económicos necesarios para cumplir con los requisitos informativos, queden fuera del espectro de localidades que acceden a nuevas formas de financiamiento o mejores condiciones de devolución de los montos recibidos. O bien municipios gestionados por partidos políticos opositores al del Gobierno Provincial pueden considerar que es no solo injerir en los asuntos propios de la municipalidad, sino que busca favorecer a los municipios aliados, generando fuertes fricciones. Adicionalmente, ya se ha argumentado que, dado el escaso peso que tienen los adelantos de coparticipación en las finanzas municipales, el mecanismo no sería efectivo.

Por último, se abre como posibilidad de acción la sanción de un marco legal que regule las prácticas presupuestarias y contables de los gobiernos locales en cuanto a su responsabilidad y transparencia fiscal. Dado que la Provincia de Córdoba actualmente debe acatar las responsabilidades que le son impuestas desde el acuerdo firmado con Nación en el año 2017⁴¹ a partir del cual se establece que las provincias firmantes deben poner en práctica un régimen de responsabilidad fiscal con sus municipios imitando la relación Nación-Provincias, debe remitirle información de sus municipios a la Nación. Si bien es una medida que debe realizarse en algún momento, dadas las responsabilidades impuestas por Nación, es una medida que atenta contra la autonomía municipal con la que cuentan los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba. Por esto, conlleva un costo político alto, además de la movilización de recursos humanos capacitados en la materia. En dichas condiciones, es responsabilidad del Gobierno de la Provincia analizar cuidadosamente las implicaciones de esta medida y la forma más eficiente de llevarla a cabo.

En conclusión, dadas las particularidades de la división política de la Provincia de Córdoba y su respeto por la autonomía municipal, para poder recabar información contable y presupuestaria de los municipios y comunas, solo puede buscar generar un sistema de incentivos que predisponga a los mismos a otorgarla de manera periódica. Adicionalmente, para que la información sea válida, se debe trabajar para que la misma sea homogénea a través de procesos de capacitación y asistencia técnica. En última instancia, la obtención de la información solicitada puede redundar en una mejora en la coordinación entre niveles de gobierno, y, en particular, en información oportuna y confiable para que cada municipio mejore su gestión, en pos del bienestar de los ciudadanos.

CAPÍTULO 10: PROPUESTAS PARA ARMONIZAR LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA Y CONTABLE POR PARTE DE LOS GOBIERNOS LOCALES AL GOBIERNO PROVINCIAL

⁴¹ Ley N°27.429 de aprobación del Consenso Fiscal.

En el siguiente capítulo se presentan las principales propuestas de políticas orientadas a armonizar la elaboración y presentación de información presupuestaria y contable de los municipios y comunas de Córdoba al gobierno provincial. En este sentido, en una primera instancia se analiza cual es el estado de situación actual de la provincia y sus gobiernos locales para enfrentar estas modificaciones; particularmente, se analiza la situación de los municipios y comunas para generación y registros de información presupuestaria y contable, su intercambio con diferentes unidades de gobierno, y el nivel de transparencia fiscal y presupuestaria. Luego, se plantean las propuestas y lineamientos de políticas públicas tendientes a armonizar la elaboración y presentación de información presupuestaria y contable de los gobiernos locales, junto a un esquema de mecanismos legales necesarios para poder implementarlos en la práctica.

10.1. Diagnóstico de la situación actual

A partir del análisis realizado en los capítulos previos, en esta sección se presenta un resumen con el diagnóstico de la situación actual de los gobiernos locales de la provincia de Córdoba en cuanto a la generación, intercambio y exposición de la información presupuestaria y contable de sus finanzas públicas y gestión municipal.

En primer lugar, en cuanto a la generación de información presupuestaria y contable de los municipios y comunas, se pudo observar que existen aspectos positivos y negativos en esta materia. Respecto a los aspectos favorables, se observa que todos elaboran presupuestos anuales para programar su ingreso y gasto en la gestión. Además, la mayoría de los gobiernos locales relevados poseen sistemas informáticos o software de gestión municipal (97% para el caso de los municipios y 43% para el caso de las comunas)⁴². Por su parte, también, se pudo observar que el 98% de las localidades relevadas generan Balances Generales de su ejecución presupuestaria y que, de hecho, el total de las localidades registran información sobre su ejecución presupuestaria y su planta de personal, mientras que un porcentaje elevado del 82% registran su deuda pública; es decir están en condiciones de cumplir con lo establecido por la Ley de Responsabilidad Fiscal. Sin embargo, entre los aspectos negativos que se puede apreciar es que no existe un régimen normativo o manual único para todos los gobiernos locales que rija las prácticas y módulos contables de la Administración Financiera, la elaboración del presupuesto anual y los métodos de registro de la ejecución presupuestaria. Si bien existen marcos legales aislados, los mismos no se aplican de forma coordinada y no son de aplicación clara en los municipios y comunas de la provincia. Esto último,

⁴² Un grupo reducido empresas concentra el 77% de las localidades relevadas. El 23% restante es desarrollado por el mismo Municipio o Comuna.

deriva en un problema sustancial para consolidar la información presupuestaria y contable de los municipios y comunas, principalmente al observarse que existen diferentes métodos y momentos contemplados para el registros de sus ingresos y erogaciones⁴³, se utilizan diferentes clasificadores presupuestarios y se contemplan diferentes criterios de trabajo por parte de los funcionarios públicos al no guiarse de una única norma y/o manual contables y presupuestario sobre el sector público municipal. Un aspecto negativo a tener en cuenta, es la falta de capacitación de los municipios y comunas para distinguir y elaborar herramientas de presentación de información de la ejecución presupuestaria como es la cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento (AIF): si bien el relevamiento muestra que el 50% de los casos está en condición de elaborar una cuenta AIF, solo un 2% efectivamente lo hace.

En segundo lugar, respecto al intercambio de información que realizan los gobiernos locales con otros organismos o reparticiones sobre su ejecución presupuestaria y contable, se pudo observar que la mayoría de las localidades remiten información a instituciones públicas y/o financieras de manera regular: en general, cuentan con mecanismos de intercambio fluido con los Tribunales de Cuentas Locales y/o con sus Concejos Deliberantes; al menos el 80% de los municipios presenta esta información a organismos de crédito. No obstante, se aprecia que no existen mecanismos pre establecidos y articulados entre los gobiernos locales y el gobierno provincial para el traspaso de este tipo de información. De acuerdo a la opinión de los representantes locales mediante las entrevistas, estas prácticas de traspaso de información a nivel intergubernamental pueden llevar a vulnerar la autonomía de los municipios y comunas; sin embargo, se contradice con las respuestas obtenidas a partir de la encuesta, en donde el 92,7% de los casos respondieron que el intercambio de información con otros niveles de gobierno redundaría en un mejor desempeño de la gestión pública.

En tercer y último lugar, se analizó la transparencia fiscal y la publicación de información presupuestaria y contable de los gobiernos locales de la provincia. Como aspecto positivo de las prácticas que llevan adelante los municipios y comunas, se pudo observar que hay 182 localidades que cuentan con página web. Sin embargo, a pesar de esto último, solo el 8% de las localidades publica información presupuestaria o contable en sus portales web, lo cual da cuenta del bajo nivel de transparencia fiscal dado que la información por lo general se presenta ante consultas en forma personalizada. A su vez, existe gran heterogeneidad en la estructura y tipo de información que se publica, como así también en la periodicidad con que se lo hace. En definitiva, en la situación actual resulta difícil realizar un análisis consolidado de las finanzas públicas a nivel municipal en la Provincia de Córdoba de manera periódica.

⁴³ Apenas un 26% de las localidades relevadas cumple con el criterio del registro por devengado para sus erogaciones. Respecto a los ingresos, existe un porcentaje elevado del 96% de localidades relevadas que cumple con el criterio del percibido.

10.2. Propuestas y lineamientos de políticas públicas tendientes a armonizar la elaboración y presentación de información presupuestaria y contable de los gobiernos locales

En línea con el diagnóstico desarrollado en el apartado anterior y en función de las experiencias exitosas de otras jurisdicciones analizadas en este trabajo, se elaboraron propuestas y lineamientos de políticas públicas tendientes a responder la pregunta principal de este estudio: ¿Qué se debe hacer para armonizar la elaboración y presentación de información presupuestaria y contable de los gobiernos locales a gobiernos de nivel superior? Con este fin, se elaboró un plan integrado de tareas, con cinco (5) etapas estratégicas de aplicación:

- 1) Elaboración de manuales contables y presupuestarios.
- 2) Desarrollo de portal de carga de información contable y presupuestaria
- 3) Implementación del programa
- 4) Control de la información enviada
- 5) Consolidación de la información de municipios y comunas

A continuación, se explica cada una de estas etapas en forma detallada y se mencionan alternativas legales que den soporte a su implementación.

10.2.1 Etapa 1: Elaboración de manuales contables y presupuestarios

La primera etapa consiste en la elaboración de manuales contables y presupuestarios de la Administración Financiera, los cuales deben incluir de forma clara y precisa las técnicas de programación y evaluación presupuestaria, su ejecución y las técnicas contables para su registro. Para ello, se puede hacer uso de módulos o subsistemas (por ejemplo: Sistema Presupuestario, el Contable, el de Personal, el de Deuda Pública, de Tesorería, de Stock, de Control, entre otros que conformen e integren la gestión municipal).

No obstante, se requiere contar con un marco normativo único para los Municipios o Comunas, o un marco normativo que logre coordinar el funcionamiento y aplicación de las normativas vigentes (Ley Orgánica Municipal, Ordenanzas Municipales, Decretos, etc.). Se sugiere que el marco normativo a tomar como eje sea la Ley Nacional N° 24.156 de Administración Financiera y Sistemas de Control, ya que está en línea con la Ley Nacional N° 25.917 de Responsabilidad Fiscal. Caso contrario, se puede tomar como referencia la Ley Provincial N° 9.086 de Administración Financiera y del Control Interno, que se asocia estrechamente con el Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal y la Ley Provincial de Adhesión N° 9.237. Asimismo, resulta importante identificar y abarcar las particularidades de los

Municipios y Comunas para que el nuevo régimen sea lo más general y flexible posible, y permita consolidar en una última instancia la información de todos los gobiernos locales.

Para la elaboración de los manuales contables y presupuestarios, se requiere la colaboración de especialistas en el área de Finanzas Públicas que estén bajo la coordinación o supervisión de un órgano superior: a nivel provincial puede ser el Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba, la Secretaría de Asuntos Municipales de la Provincia de Córdoba o la Secretaría de Modernización y Planificación; a nivel nacional puede participar la Secretaría de Asuntos Municipales de la Nación o la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias. Del mismo modo, se puede crear un órgano de carácter mixto entre representantes de la Provincia y de los Municipios de la Provincia, involucrar a actores del ámbito académico o centros de investigación económica privados, como así también contar con la participación activa de órganos que hayan participado de este tipo de transformaciones en otras provincias: Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios del Gobierno de Entre Ríos, el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas, entre otros.

Es necesario remarcar que el resultado de estos desarrollos implican un cambio conceptual y metodológico sustancial para los funcionarios públicos, por lo que también se requiere contar con los recursos para difundir y asegurar la implementación de los cambios en las diferentes localidades y a la vez, realizar capacitaciones masivas a los recursos humanos para que efectivamente los apliquen. El uso de las nuevas tecnologías de la información puede llevar a morigerar estos gastos.

10.2.2 Etapa 2: Desarrollo de portal de carga de información contable y presupuestaria

La segunda etapa del programa de armonización de información, consiste en reforzar la transformación mediante el uso de tecnología. En esta etapa se plantea desarrollar un portal digital único para la carga y administración de la información presupuestaria y contable para los Municipios y Comunas. El portal reflejaría de forma simple el esquema de presentación de información presupuestaria y contable deseado y establecido por los manuales de contabilidad y presupuesto elaborados en la etapa previa. La idea de este portal se asemeja al realizado por la Provincia de Entre Ríos, en el cual se carga la información de la ejecución presupuestaria mediante un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento (diferenciados por ingresos y gastos), el Stock de la Deuda, la situación del Tesoro y la Planta de Personal de sus municipios.

El uso de un portal de datos daría la opción a los Municipios y Comunas de brindar su información presupuestaria y contable de acuerdo a sus posibilidades, en forma homogénea y criterios claros de carga. Para ellos se prevén dos casos: el de aquellas localidades que no cuentan con sistemas informáticos sofisticados, que podrían poner a disposición su información en forma manual (es decir, a partir de un archivo subido por las propias autoridades locales); y, por otro lado, las localidades que cuentan con softwares de gestión, que pueden trabajar con sus proveedores o desarrolladores para que el sistema exporte la información solicitada por el portal con formatos específicos.

En cuanto al financiamiento para la elaboración y capacitación del uso del portal, se sugiere que el mismo sea financiado por el Gobierno Provincial, dado que sería el nivel de gobierno encargado de controlar y consolidar la información. Si no se desea crear un portal nuevo, para solventar costos y consolidar el esquema de intercambio de información entre Provincia y Municipios, se puede optar por el desarrollo de nuevos módulos para el Portal de Transparencia de la Secretaría de Asuntos Municipales, que administra el Ministerio de Gobierno de Córdoba; o bien el “Portal de Coparticipación” que administra el Ministerio de Finanzas para dar a conocer información del sistema de reparto de recursos coparticipables con sus Municipios y Comunas.

En el largo plazo, también se puede trabajar con cada municipio para que desarrolle aplicativos en sus sistemas que les permitan conformar los cuadros de información solicitados de forma automática. Esto último evitaría el trabajo de las áreas técnicas de los Municipios y Comunas de elaborar los cuadros, lo cual reduciría las posibilidades de cometer errores en la carga, garantizaría la actualización periódica de la información e incrementaría la confiabilidad de la información.

10.2.3 Etapa 3: Implementación del programa

Una vez elaborados los manuales de contabilidad y presupuesto, y después de haber desarrollado el portal digital de carga de información, la tercera etapa consiste en la implementación del programa de armonización.

Sería conveniente iniciar el programa con un grupo reducido de localidades a modo prueba piloto, de forma tal que se puedan reconocer errores, fallas o aspectos a mejorar del diseño de los manuales y aplicativos, como el caso de RAFAM. Las mismas se pueden postular de forma voluntaria, pero con la responsabilidad y compromiso de hacer uso de los instrumentos desarrollados y brindar la retroalimentación correspondiente. Esta práctica se puede repetir con diferentes grupos de municipios para medir los resultados de las diferentes etapas del proceso de implementación.

Una vez validados los desarrollos de la etapa 1 y 2 con los municipios piloto, se puede iniciar la etapa de implementación masiva del programa. Se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos:

10.2.3.1. Comunicación efectiva

Se requiere generar una estrategia de comunicación efectiva con los municipios. Para ello, el mensaje debe ser claro y remarcar los beneficios y la necesidad de contar con información tanto a nivel organizacional como consolidada para mejorar la gestión en los gobiernos locales. Otra arista de especial interés para los gobiernos locales es el impacto positivo en la imagen de los gobiernos adherentes, a partir de demostrar “transparencia en su gestión”. El éxito y la aplicación efectiva de las innovaciones en la forma de registrar y presentar la información va a depender de los funcionarios locales, por lo que es necesario que el mensaje sea claro y puedan visualizar los beneficios en la gestión y políticos de incorporarse al esquema detallado.

En este sentido, se deben generar campañas de convocatoria abierta a funcionarios públicos para que conozcan el aplicativo y se realice un anuncio de lanzamiento oficial del mismo. La participación activa del gobierno provincial y la colaboración de funcionarios de nación es fundamental en este aspecto.

Otra herramienta comunicativa es la utilizada por el Gobierno de Entre Ríos, que realiza periódicamente una Jornada Provincial de Finanzas Públicas Municipales y un Seminario sobre Estadísticas Fiscales de los Gobiernos Municipales, a partir de los cuales se convoca a representantes locales municipales, provinciales, de otras provincias y actores de interés para la presentación de trabajos y estudios para el mejor desarrollo de sus estadísticas y finanzas públicas. Es interesante destacar que estas Jornadas están a cargo del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas de la Provincia, en forma conjunta con la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias del Ministerio de Economía y Finanzas de la Nación, y el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina.

10.2.3.2. Asistencia técnica y capacitación

Para que el programa sea acompañado por los funcionarios públicos locales, se deben implementar talleres de capacitación a fin de instruirlos en la comprensión del nuevo modelo conceptual y en el manejo de las herramientas informáticas. Tal como se mencionó en instancias previas, el uso de las nuevas tecnologías de

información permite que la realización de cursos y talleres sea cada vez más sencilla, se incremente la participación de los interesados, a un costo menor.

Para el caso del RAFAM, un ejemplo a tomar en consideración para esta tarea, en la etapa de asistencia técnica y de capacitación masiva, se incorporaron actores como Universidades Nacionales y otras instituciones públicas y privadas para que lleven adelante acciones de capacitación, implantación y asesoramiento posterior a la puesta en marcha del programa. Los actores que participaron en el caso de Buenos Aires compitieron en precio y servicios para poder captar a aquellos municipios buscaban adherirse al programa.

10.2.3.3. Aplicar programas de incentivos

Tal como se destacó en capítulos anteriores, los gobiernos locales en la Provincia de Córdoba son autónomos y no existe ningún instrumento legal coercitivo que los obligue a intercambiar información con gobiernos de nivel superior. Es por ello que para la implementación de este sistema, resulta importante implementar un conjunto de mecanismos que incentiven el traspaso de información presupuestaria y contable desde los gobiernos locales al Gobierno Provincial.

Tal como se mencionó en el Capítulo 9, para implementar un mecanismo de incentivos determinado, se debe considerar en primer lugar una implementación gradual, que considere las particularidades de cada una de las localidades. La gran asimetría entre estas últimas requiere que se les otorgue prioridad a aquellos mecanismos que posean los menores costos asociados a los municipios, como ser el caso del reconocimiento público, la provisión de capacitaciones y la asistencia técnica. Estas alternativas, a pesar de tener un costo económico medio/bajo para el gobierno provincial, pueden tener una efectividad baja.

En cuanto a la alternativa de otorgar incentivos mediante el financiamiento, ya sea a partir de la creación de nuevos fondos provinciales con distribución específica o el uso de fondos preexistentes estableciendo como condición de acceso a los mismos el intercambio de información, se debe tener cuenta la realidad de las localidades pequeñas, las cuales probablemente cuenten con limitaciones en sus recursos humanos/técnicos/económicos para la confección y el traspaso de la información. Asimismo, se deben considerar las complicaciones en términos políticos que pueden traer aparejada esta alternativa.

10.2.3.4. Impulsar una reforma legal

Tal como se mencionó anteriormente, tanto el desarrollo de los manuales como de los aplicativos sería recomendable que se realicen en el marco de un

programa de reconversión “institucional” de intercambio de información, que puede ser legislado por una Ley Provincial o Nacional. Este es el punto más difícil de resolver, ya que implica el consenso y aprobación de diferentes actores políticos que vean este programa como una oportunidad para mejorar el desempeño de los municipios y comunas en su gestión municipal y en transparencia hacia el ciudadano.

10.2.4 Etapa 4: Control de la información enviada

El éxito de todo el proceso también va a depender del monitoreo y la detección temprana de inconsistencias (voluntarias o no) de la información que remitan los gobiernos locales. Para ello, se cuenta con el antecedente del RAFAM en que se crearon órganos rectores para cada sistema o subsistema de Administración Financiera a cargo del almacenamiento de la información generada (Salvioli, 2007).

Si se crea un organismo de este tipo, el mismo podría establecer auditorías a partir de muestras de Municipios y Comunas, de forma tal que se puedan analizar los procesos implicados y su efectivo cumplimiento.

Otra forma de hacer el control es mediante el cruce de información con información fiscal obtenida a partir de fuentes de datos primarias (encuestas) y secundarias (información provista por la Dirección de Coordinación Fiscal con las Provincias, sitios web de las localidades, Cuentas de Inversión presentadas en Concejos Deliberantes). Estos cruces de información pueden servir para la detección temprana de inconsistencias y motivar (y justificar) auditorías más profundas como la planteada previamente.

En una etapa inicial del programa, ante la dificultad que puede existir para verificar la calidad del dato, al menos en las etapas primarias o iniciales del proyecto, el énfasis del control podría estar en que los procesos de registro y carga de datos se realicen correctamente.

10.2.5 Etapa 5: Consolidar la información de municipios y comunas

El objetivo último del programa es alcanzar la etapa de consolidación de la información de municipios y comunas de la provincia de Córdoba con la mayor cantidad de localidades posibles. La idea es poder generar información confiable y periódica de la situación financiera y patrimonial de los municipios, que sirva de herramienta para la toma de decisiones de los funcionarios públicos del gobierno local, provincial y nacional.

Contar con este tipo de información mejora el desempeño local y provincial en términos de transparencia en la gestión pública. Con la adhesión de la Provincia al Régimen de Responsabilidad Fiscal, efectivamente se puede instar a los gobiernos municipales a brindar información de su ejecución presupuestaria, su deuda y personal con estándares claros que permitan el uso de conversores y el uso de la información por parte del gobierno provincial y/o nacional.

La presentación de la información de los municipios y comunas se puede realizar de diferentes formas: informes periódicos, plataforma web (como Buenos Aires a partir del Sistema de Información Municipal Consolidada – SIMCo⁴⁴), workshops o jornadas de finanzas públicas, etc.

10.3. Conclusiones

En este capítulo se presentaron propuestas de políticas orientadas a armonizar la elaboración y presentación de información presupuestaria y contable de los municipios y comunas de Córdoba al gobierno provincial.

Estas propuestas se realizaron en función de lo analizado durante todos los capítulos del trabajo y mediante la realización de un diagnóstico de la situación actual de los gobierno en la materia que se resumen en los siguientes puntos:

- Si bien los gobiernos locales elaboran sus presupuestos y en su mayoría generan registros contables de su ejecución a partir del uso de herramientas informáticas, los mismos no lo hacen bajo un mismo criterio; y esto se puede atribuir a que no existe un marco normativo o manual único presupuestario-contable, lo cual imposibilita cualquier intento de consolidación de ese tipo de información entre municipios y comunas.
- Todos los municipios consideran que el intercambio de información presupuestaria y contable con otros órganos o niveles de gobiernos puede mejorar el desempeño de la gestión pública y, de hecho, proveen este tipo de información a organismos locales (Tribunales de Cuentas, Consejos Deliberantes, etc); sin embargo, no existen marcos normativos ni mecanismos que impulsen el intercambio con niveles de gobierno superior.
- En cuanto a la transparencia fiscal y publicación de información presupuestaria y contable al ciudadano, son pocas las localidades que se alinean con estas políticas. Inclusive, aquellas que lo hacen, no tiene un mismo criterio de publicación (tipo de información, formato de

⁴⁴ Tiene la particularidad que permite visualizar de forma dinámica y geo referenciada.

archivos, periodicidad, regularidad, actualización de datos, etc.). No existe un esquema de incentivos para la presentación de información por parte de los gobiernos locales, lo cual imposibilita mostrar la situación de sus finanzas ni indicadores de gestión de forma regular y periódica.

Dicho lo anterior, la propuesta planteada a partir de un programa de reconversión institucional para el intercambio y armonización presupuestaria y contable entre municipios y comunas con el gobierno provincial, considera cinco (5) etapas interrelacionadas. Primero, elaboración de manuales y/o normativas presupuestarias y contables para el registro de este tipo de información bajo procedimientos homogéneos entre los gobiernos locales que evite incongruencias al consolidar datos. Segundo, el desarrollo de un portal para la carga de información presupuestaria y contable de municipios y comunas con el objetivo de facilitar el intercambio de información. Tercero, la implementación en campo del programa considerando diferentes aspectos: comunicación efectiva mediante el uso correcto de las tecnologías de información y actores políticos influyentes para alcanzar masividad y compromiso; asistencia técnica y capacitación a funcionarios de los manuales y aplicativos tecnológicos; el uso de incentivos económicos y no económicos para impulsar a gobernantes locales a realizar las reformas necesarias; y el acompañamiento de un marco legal provincial que rija la reconversión. La cuarta etapa consiste en elaborar mecanismos de control de la información generada. Por último, la quinta y última etapa, consiste en consolidar la información de los municipios y comunas, objetivo principal del programa.

BIBLIOGRAFÍA

- Albi, E., González - Páramo, J., & Zubiri, I. (2000). *Economía Pública*. Barcelona: Planeta S.A.
- Alianza para el Gobierno Abierto. (28 de Junio de 2017). *Alianza para el Gobierno Abierto*. Obtenido de <http://gobabiertomx.org/alianza-internacional/>
- Alt, J. E., & Lassen, D. D. (2003). *Fiscal transparency and fiscal policy outcomes in OECD countries*. Copenhagen: Economic Policy Research Unit, University of Copenhagen.
- Arbatli, E., & Escolano, J. (2013). *Fiscal transparency, Fiscal performance and credit ratings*. Washington: International Monetary Fund.
- Asociación Argentina de Presupuesto (ASAP). (2017). *Información Fiscal de Provincias: Cumplimiento de la Ley de Responsabilidad Fiscal*. Buenos Aires.
- Benito, B., & Bastida, F. (2009). *Fiscal Transparency, fiscal performance and political turnout: an international approach*. Murcia: University of Murcia.
- Cochrane, W. G. (1976). *Técnicas de Muestreo*. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación*. McGraw Hill.
- Deville, J., & Tillé, Y. (1998). Unequal Probability Sampling Without Replacement Through a Splitting Method. *Biometrika*, 89-101.
- Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias. (2010). *Información Fiscal Provincial y Municipal*. Obtenido de <http://www2.mecon.gov.ar/hacienda/dncfp/index.php>
- Dirección Provincial de Coordinación Municipal y Programas de Desarrollo. (2017). *RAFAM*. Obtenido de <https://www.rafam.ec.gba.gov.ar/>
- Flores, L. (1999). *Muestreo*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos.
- Fondo Monetario Internacional. (1998). *Código de buenas prácticas de transparencia fiscal*. Washington D.C.: Fondo Monetario Internacional.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Código Revisado de Buenas Prácticas de Transparencia Fiscal*. Washington D.C.: Fondo Monetario Internacional.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Manual de Transparencia Fiscal*. Washington D.C.: Fondo Monetario Internacional.

- Fondo Monetario Internacional. (2014). *Manual de estadísticas de finanzas públicas 2014*. Washington D.C.
- Fondo Monetario Internacional. (2015). *¿De qué manera promueve el FMI una mayor transparencia fiscal?* Washington.
- Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina. (2005). *Indicadores de Gestión Pública*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (2017). *Presupuesto Ciudadano*. Obtenido de <http://transparencia.cba.gov.ar/websiteCiudadano/index.html>
- González Sorto et al. (2003). Régimen financiero, administración financiera y descentralización en Costa Rica. *Seminario Internacional*.
- Instituto Brasileiro de Economía - Fundação Getulio Vargas. (enero de 2015). *Boletim Macro*.
- Kopits, G., & Craig, J. (1998). *Transparency in Government Operations*. Washington: International Monetary Fund.
- Las Heras, J. M. (2008). *Estado eficiente. Administración financiera gubernamental. Un enfoque sistémico*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti Librería Editorial.
- Makón, M. P. (1992). La centralización normativa y la descentralización operativa del Sistema Presupuestario. *Asociación Interamericana e Ibérica del Presupuesto Público*.
- Makón, M. P. (1999). *Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina*. ILPES, CEPAL.
- Makón, M. P. (2000). *Sistemas integrados de Administración Financiera Pública en América Latina*.
- Manitz, J. (2017). *Samplingbook: Survey Sampling Procedures*. Obtenido de <https://CRAN.R-project.org/package=samplingbook>
- McKinsey, G. (2013). *Beyond Korean Style: Shaping a new growth formula*. McKinsey & Company.
- Ministerio de Economía. (2011). *El sistema presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (2013). *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público Nacional*. Oficina Nacional de Presupuesto, Subsecretaría de Presupuesto, Secretaría de Hacienda.
- Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba. (2015). *Administración financiera gubernamental, un enfoque comparativo entre la Nación y la Provincia de Córdoba*. Córdoba: Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

- Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba. (2015). *Administración Financiera Gubernamental, un enfoque comparativo entre la Nación y la Provincia de Córdoba*. Córdoba: Copiar.
- Ministerio de Hacienda. (2011). El Sistema Presupuestario de la Administración Pública Nacional.
- Ministerio de Hacienda de la Nación. (2011). *El sistema presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*. Obtenido de Oficina Nacional de Presupuesto: <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/>
- Musgrave, R., & Musgrave, P. (1992). *Hacienda pública teórica y aplicada*. Madrid: McGraw Hill.
- OECD. (2002). *OECD Best Practices for Budget Transparency*. Paris.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (28 de Junio de 2017). *Budget Transparency*. Obtenido de <http://www.oecd.org/gov/budgeting/best-practices-budget-transparency.htm>
- Parry, T. (2007). *The role of fiscal transparency in sustaining growth and stability in Latin America*. Washington D.C.: International Monetary Fund.
- Pérez López, C. (2005). *Muestreo Estadístico. Conceptos y Problemas Resueltos*-. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal. (2004). *Ley N° 25.917*.
- Salvioli, P. E. (2007). *Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal de la Provincia de Buenos Aires*.
- Sheskin, D. (. (2004). *Handbook of parametric and nonparametric statistical procedures (3era ed.)*. . Boca Ratón, Florida: Chapman & Hall/CRC.
- Tillé, Y., & Matei, A. (2016). *sampling: Survey Sampling*. Obtenido de <https://CRAN.R-project.org/package=sampling>

ANEXO I: DESGRABACIONES DE ENTREVISTAS REALIZADAS

En el presente Anexo se encuentran las desgrabaciones textuales de las entrevistas realizadas en el marco de este proyecto⁴⁵.

I.1 Entrevista a funcionario del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba

Entrevista realizada al funcionario encargado de coordinar las relaciones institucionales con los municipios en el Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba. La entrevista se realizó el día 04/07/2017 en la sede del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

A1: Porque parte nuestro, digamos, la idea que tenemos es hacer un diagnóstico global que incluya una encuesta a intendentes, municipios e ir viendo cual es la posibilidad, o ir relevando en campo, cual es la posibilidad de implementar un sistema, tipo como el que se usa en Buenos Aires o en Entre Ríos, que también tiene un sistema de interrelación en el cual piden los datos, no sé cómo harán para armonizar todo eso, porque la verdad armonizarlo debe ser bastante difícil, pero vos por ahí que estás más en contacto con los municipios ves muy complicada la posibilidad, digamos... ¿Que tan lejos ves la posibilidad de implementar un sistema de este tipo?

B: Mira, los municipios tienen todos problemas administrativos por la falta de gente capacitada. Tiene problemas presupuestarios porque como no tienen gente capacitada para presupuestar, menos aún van a tener gente capacitada para la elaboración de un presupuesto con cierto viso de coherencia. Pero, como contrapartida de eso se paran mucho en la autonomía de los municipios, entonces ellos te dicen: “hasta acá llegaste, no te metas, no intervengan sobre nuestra autonomía”, sobre todo los que tienen carta orgánica.

(Atiende llamado)

⁴⁵ Antes de comenzar las entrevistas se aseguró la confidencialidad con los entrevistados. Por tal motivo, en las desgrabaciones presentadas no se expone el nombre de los sujetos entrevistados. Se denota con A, a los comentarios y preguntas del/los entrevistadores y con B a los comentarios de el/los entrevistados. Si bien las desgrabaciones son textuales, vale aclarar que se han omitido frases y/o palabras que puedan resultar ofensivas y que permitan identificar la identidad de los entrevistados.

Ellos se paran mucho, sobre todo los que tienen carta orgánica, de decir “nosotros dictamos nuestras propias normas”, en la medida que no se contraponga con una instancia superior: “la nuestra es la nuestra”. Se paran mucho en eso, por eso yo creo que... a mi me gusta mucho la idea de la armonización, sobre todo de generarles a los municipios una herramienta patrón, es decir: “che, este es el modelo de presupuesto. Complétalo con los números nada más”. “No mientas, deci la verdad. Si estás desfasado, corregí el desvío”. Los que estamos involucrados en el mundo de la economía sabemos de que estamos hablando: “corregí el desvío” y en función de eso establecer un lineamiento básico de trabajo y cuando estén todos alineados, a partir de ahí, ir trabajando. Ser más invasivos, pero todo lo que ellos huelan a invasión...

A1: Claro, automáticamente te sacan.

¿Y los convenios que vienen firmando ustedes, que bueno los hemos estado revisando un poco, apuntan también en parte a trabajar con eso actualmente que vemos todos los días que Osvaldo va firmando, o es mas por el tema catastral, digamos, o es una cuestión más de...?

B: Y les pega directamente. Mira, nosotros le damos con el convenio de hoy el acceso al SIC de catastro. El SIC de catastro les permite a ellos seducir de alguna forma al contribuyente, al frentista y les permite actualizar el padrón a ellos, les permite hasta inclusive, rediseñar la prestación de servicios porque hay pueblos en el interior, no muy lejos (acá 30, 40 km.) que han tenido un desarrollo muy importante, ¿y qué ha sucedido con esos pueblos? esos pueblos a lo mejor tienen 150 años de existencia o más y se da un hecho muy particular: antes el pueblo era esto, estas manzanas, acá crecieron papá, mamá, 3 o 4 hijos depende la familia y estaba todo bien, hoy en día estas manzanas de más acá estaban prácticamente baldías. Estos 3 o 4 hijos por familia, la mayoría, siguió viviendo en el pueblo, entonces se fueron a vivir acá por que formó su familia, porque en la periferia un lote de terreno era mucho más barato que en la zona central. Entonces papá y mamá quedaron solos, y acá estos 3 o 4 hijos por familia están todos aglutinados con 2 o 3 hijos más. Y acá, quedó papá y mamá (en los mejor de los casos), cuando no mamá o papá porque alguno se murió, entonces en el área central la municipalidad tiene un esquema de prestación de servicio absolutamente ineficiente, o sea, una híper prestación de servicio: a lo mejor recoge la basura lunes, miércoles y viernes pero para la cantidad de basura que genera esta gente, a lo mejor con un martes y sábado está perfecto, y el lunes miércoles y viernes lo tenes que hacer acá en donde estas pasando una vez por semana o dos. Entonces tenes la mitad del pueblo sucio, la mitad que es la población económicamente activa... La mitad de la población económicamente activa es la que te putea, porque está el pueblo sucio, por que los perros rompen la basura, porque es un quilombo, por que se tapan los desagües por todo, y vos en el centro lo tenes al turista, si no vive nadie, ¿me entendes? Entonces hasta el SIC, a lo que iba con esto, ellos ven una posibilidad de

que toda esta gente que se fue “acá” que construyo sin planos, hoy haga un plano de relevamiento y regularice la situación. Ingresos, situación regularizada, municipio en orden, mejorar la calidad y prestación de servicio: electoralmente, políticamente y como sociedad organizada te vende muy bien, cierra por todos lados, entonces bárbaro.

Esto por un lado. TDA de rentas: las municipalidades o comunas por pequeñas que sean, por ahí hay municipalidades de 1000 habitantes o comunitas de 700 habitantes. Pero que tienen en estos 700 habitantes: 10 gringos campo que tienen 2000 hectáreas cada uno y 3 acopiadores y 10 camioneros con 4 camiones cada uno y 2 agro veterinarias que son los que proveen las semillas y el agroquímico que facturan... No sé si alguno tiene idea de campo, pero los 10 millones de agroquímicos que es un culito así tenés 150 lucas en 2 metros cúbicos ¿me entendes? Entonces el TDA les viene muy bien para decir: “che, a ver este CUIT. ¡Mira vos! 5 camionetas Toyota 0 KM, un Mercedes Benz, un smart de la hija, y dos Palio”. ¿Qué tiene declarado? Esto tiene en rentas, que se sube de pecho en rentas por que vos presentas el trámite en el registro del automotor y “pum” en rentas, adentro. Pero como en mi municipalidad o en pequeña comuna no tiene convenio con el registro, me dio de alta 2 Toyota y el Mercedes Benz, porque el Mercedes Benz en un pueblo es como una (...), y después no me dio de alta mas nada. ¿Y las otras 3? ¿Y este? ¿Y este? y cuando tiras el total... Me paso la semana pasada en Salsipuedes. Salsipuedes cruzó el padrón de vehículos de ellos con el padrón de rentas y tenía 420 vehículos que no tiene registrado en la municipalidad. En la mayoría, o sea el 80 % de los 420 son camiones, y después son autos de la marca Audi, BMW, Mercedes Benz o Toyota caro.

A1: Todo lo de alta gama, digamos.

B: Todos de alta gama, lo que tributa como...

A1: Claro, y no tenes ninguno inscripto.

B: Yo estaba en la municipalidad porque ese día lo fui a visitar allá, estoy justo armando un... y me dicA1: 2 camiones que dimos de alta hoy, los dos que se los dimos de alta retroactivos a cuando ellos le dieron de alta en rentas generaron 120 lucas de deuda. Claro, imagínate los guasos lo llaman y le dicen: “¿che vos tenes 3 camiones? no tenes 5, los otros 2 te los di de alta hoy. Llégate hasta la muni así arreglamos”, porque tampoco te vas a salir a pelear con todo el mundo ¿me entendes? Y cuando se corre la voz, se regularizan todos de oficio, vamos y nos damos de alta, porque somos así, hijos del rigor muchas veces.

A1: Es que si, y más para esto.

Y en este sentido, ustedes ahora ofrecen herramientas ¿no? y al municipio obviamente le debe ayudar bastante en lo que es la recaudación y todo.

B: Es que, ¿sabes que se va creando con esto? Conciencia tributaria A1: “loco, si tenes 5 camiones en el corralón tuyo en Salsipuedes...” En Salsipuedes un corralón que tenga 5 camiones, todos nuevos, de 2012 a 0 km es porque te está yendo bárbaro, porque el bum de la construcción del Gran Córdoba es una realidad y más para el sector noroeste de Sierras Chicas. Entonces evidentemente tributas, “tributa macho sino te vamos a hacer cagar es así de sencillo”, y eso que todavía no pasa esto en tema patente. Todavía no pasaron a cotejar ingresos brutos: en donde si a la AFIP le declaran el 70 y a la provincia le declaran el 45 o el 40 ¿a la muni, cuánto le están declarando? El mínimo que te deja declarar.

A1: Inclusive debe cobrar un monto fijo la muni...

B: El mínimo que te deja declarar la tarifaria por el índice en el rubro en el cual está inscripto, es así de sencillo.

A1: Si, porque no tienen control alguno de nada.

B: Entonces, a la pregunta inicial que vos hiciste: a donde, el tema de los convenios...: No, no es algo que se firma, que va Osvaldo y sacamos una foto, que nos sentamos a almorzar con el intendente, charlataneamos un rato. Si, está bien, charlataneamos un rato pero después el que tenga ganas de trabajar y utilizar la herramienta la utiliza y le va bien. La herramienta sirve, está probado que sirve. Hay que utilizarla, hay que dedicarle tiempo, y bueno el tiempo también es dinero pero también es dinero en donde se mejora la performance en todos los sentidos. Es algo altamente positivo.

A1: Y ahí, en ese caso ustedes, por ejemplo el ministerio... Supongamos que tenemos un municipio que está en la lona allá y ustedes firman el convenio y después al otro día viene el municipio y dice “che, necesito ayuda porque no hay forma, no puedo recaudar...”

¿De alguna forma el ministerio se mete?, o le dice A1: “bueno che, a ver, tírame un par de números de las cuentas a ver como venís de ingreso corrientes, como venís de gastos en el personal”.

B: No podemos.

A1: No pueden.

B: Es autonomía.

(Atienden a una persona)

A1: Y en función de eso, ¿es prácticamente imposible de lograr algún tipo de feedback de ese tipo? Porque nosotros apuntamos a algo: Entre Ríos, logra (no sé como hace) pero tiene su oficinita de relación municipal y le dice a los tipos: “bueno, vamos a armar un esquema de ahorro inversión financiamiento en donde evalúa el...

B: No es difícil entrar, cuando vos a la intervención la disfrazas de capacitación y conocimiento. La disfrazas y siempre... a ver, son términos que a lo mejor suenan feos pero son términos que si vos les das un contenido feo son feos, pero si le das un contenido positivo son positivos. Entonces cuando yo digo “intervención” no significa que yo sea intervencionista, o que adhiera al intervencionismo. Soy el tipo más democrático que existe y más respetuoso de las autonomías provinciales y municipales, híper federal en todo lo que... Pero estoy de acuerdo en que hay que tratar de generar algún modelo de intervención en donde los induzca. Inducirlos a que hagan las cosas bien, a que se emprolijen, a que encausen la administración y las formas de administrar, a que tengan procesos, a que tengan trazabilidad, a que tengan un montón de cosas... Vos ¿de contador te recibiste?

A1: De economista.

B: A un montón de cosas que a nosotros nos gustan. Yo soy licenciado en administración, pero bueno somos medios parientes.

En donde todo el proceso sea en cada una de las fases en la que esté, pueda ser controlable, puede ser mensurable, donde se puede medir todo y donde se pueda parametrizar un estándar de calidad de trabajo y que ellos no tengan la sensación que nosotros vamos a ir a querer meter la mano en la administración o a querer ir a decirle que es lo que tienen que hacer. Hay tantas recetas como administradores haya.

A1: Si, eso es cuando rebotas. A medida que cambia uno, va cambiando...

B: Mira, ahí estoy asesorando una empresa en el estudio y ayer hablaba con mi hijo (...) y le digo: “che, mañana me junto a las 11 de la mañana con los guasos de esta empresa.” Tienen un pasivo 30 palos, quieren arreglar con todo el mundo, la están comprando a la empresa, hay gente que ya viene en el rubro y que sabe del potencial que tiene. Para mí llegan a ese estado de deuda te digo la verdad, porque se la llevaron a toda, la vaciaron.

Le digo: “¿vos qué harías?” y él debe tener la edad tuya, tiene 25.

Y me dice Jeremías: “yo la quiebro en el acto y la reabro de nuevo”.

Pero, y los empleados y los proveedores... “Que se vayan a la mierda, que me corran de atrás”

Le digo: “ves que sos un pelotudo, ves que vas a ser un boludo toda tu vida”.

Por qué no generar... llamarlos a los acreedores para generar un pequeño concursito privado, algo muy chiquito. Hasta de última, poder homologarlos si quieres, si quieres lo homologamos al acuerdo que generemos. Y respetar a los empleados. Aparte la empresa está en una ciudad de 1000 habitantes, en donde 30

empleados es una cantidad de la población gigante e impacta sobre la sociedad de manera tremenda.

“Eso no da resultado, liquídala”.

No Jeremías, no coincido con vos, coincido en una solución más del medio, coincido más en un punto de equilibrio.

Me dice: “¿sabes lo que te va a pasar? vas a generar eso, va a haber algunos que no van a querer venir a verificar, te van a saltar después, te van a trabar el giro, te van a caer embargos, te van a hacer un quilombo” y te deja pensando eso...

A1: Y si, es el shock o el gradualismo, digamos...

B: ¿Qué decisión tomas? ¿Qué hacer? ¿Cuál es? ¿Quién tiene la verdad?

O a lo mejor yo soy muy tonto que creo en la utopía todavía de que vamos a conseguir con el trabajo y la producción, vamos a salir y coincidir en una salida elegante. A lo mejor soy un pelotudo creyendo eso.

A1: Capaz que te sale mal, pero bueno, si te sale bien...

B: Total para quebrarla siempre tenes tiempo, entonces yo apunto a eso, y si el intermedio sale bien y es menos estresante, más descansado hasta para la sociedad en su conjunto más descansado, ¿entendes? y bueno...

A1: Actualmente hay alguno, digamos...

Si bien yo se que vos, por ahí, tenes muchos contactos ¿acá en el ministerio no hay ninguna unidad que se dedique a eso exclusivamente?

B: Exclusivamente no, y siempre pensé que estaría bueno formarlo. Estaría muy bueno formarlo porque necesitan formación los municipios, necesitan asistencia. Como te dije al principio, tienen muchos desvíos administrativos y muchas falencias, sobre todo por falta de preparación por ignorancia no porque sean... y cuando digo ignorancia no estoy diciendo que sean ignorantes sino que ignoran el manejo y la materia, en todo lo que se debe hacer en materia económico, gestión porque siempre se hizo así o porque... que se yo, por lo que sea.

A1: Nosotros pensamos... Estábamos evaluando algunos sistemas de gestión: Buenos Aires se junto un día y dijo “bueno, vamos a aplicar un sistema integro de gestión y se lo vamos a dar a los municipios y lo tienen que usar”.

B: Mira, ¿sabes con qué podrías entrar?

O sea, el problema que tienen los municipios es un problema casi integral, y te digo porque lo viví desde adentro en la muni. Vos en la muni tenes una parte que es toda la parte de compras y pagos, un eje central en la vida del municipio que es sueldos, y otra parte que es cobranzas. Son los tres grandes grupos que tiene. Fíjate que, en la relación es más / menos un 70/30.

¿Y por qué? ¿Cómo calza esta relación 70/30? vos decís “si cobras el 30 y el 70 es egreso”, ¿el otro 40 de dónde lo sacas? Te salva “la copa”, son copa dependiente todos, entonces con la copa calzan los sueldos, con la cobranza funcionan, funcionamiento. Es un esquema bastante básico, bastante rudimentario y que hoy por hoy la mayoría viene cerrando.

Vos me decís: “bárbaro” y dentro de lo que es compras y pagos está lo que es prestación de servicios, salud, y algún otro...

A1: Si, pero no tienen margen de ningún tipo.

B: Y vos decís: “che ¿cuando hacen un metro de cordón cuneta, un metro cuadrado de asfalto, cuando pones una torre de luz nueva, cuando refaccionas la plaza del barrio?” nunca, si no te alcanza la plata.

Además, el peor y la raíz de todos los males es una empresa que se llama PGM (program). Son todos “Program dependientes”. Es una empresa que se formó en la época, durante el gobierno de Angeloz para asistir a municipios y hoy en día prácticamente les dan... son proveedores de todos los software. Todo el soporte informático es todo.

Por ejemplo, yo fui director de recursos humanos de la municipalidad de Rio Ceballos. Dos gestiones antes que en la que estuve yo, se prohibió liquidar sueldos con PGM, porque PGM en esa época tenía acceso cualquiera entonces se generaban unos quilombos internos bárbaros. Bueno, ahí había un programador, un analista de sistemas que hizo un sistemita extrayendo del Program y en base a Excel (a varios Excel). El Monte generó un sistema bastante rudimentario pero eficiente. Ese tipo cuando asumimos nosotros, a los tres meses se fue de la municipalidad, me pidió una licencia por 6 meses sin goce de sueldo, me dejó todo clavado, o sea con claves y encriptado. A la bosta, se fue un día 15 y yo el 25 tenía que tener el sueldo liquidado. Entré a llamar gente, bueno, le hackearon todo, le destrozaron todas las claves, le desenscriptaron el sistema, compré un sistema de sueldo enlatado, le hicimos algunas modificaciones al enlatado, y la deje dotada a la municipalidad con un sistema de sueldo que no tiene fallas, no tiene fisuras. Sí, hay que revisarlo mucho antes de liquidar, es pesado por eso, pero trabajan 230 empleados en la municipalidad, y liquidar sueldos (que mi señora es la que liquida sueldos) son 2 días de laburo, 3 días con la carga de horas extras porque no tienen un interface para pasar del sistema del reloj las horas al sistema de sueldo, entonces lo bajan a un Excel y lo pasan manual. Las horas extras tampoco son una locura porque son los 70 empleados de la cuadrilla los únicos que están habilitados para hacer horas extras y son los únicos que hacen, tampoco es un cohete de la NASA lo que tienen que hacer. Son 3 días de laburo, neteados, y te digo porque yo los controlé estando adentro. Después, el resto de los días reciben un certificado médico, cargan un prenatal, cargan unas vacaciones, cargan una licencia sanitaria, pelotudeces, reciben certificados médicos, ART, denuncias.

¿A dónde quería llegar con esto? que bajo un esquema, quizás, más sencillo aún, y ahora contándote esto y tomando como base esa experiencia...

Dejaron de usar el sistema y volvieron a Program. Program liquida con un millón de errores, y si no preguntale al contador Pablo Facta de La Calera que es el secretario de Hacienda de la municipalidad de La Calera lo que reniega liquidando sueldos con Program, porque Program se ayornó, puso todo un sistema de claves en el sistema de sueldos entonces, como que lo protegió, lo amuralló, y pueden acceder las personas que tienen el atributo para hacerlo. Está bien, levantó un tapial nada más, vulnerable también, bueno, todo es vulnerable.

Entonces, digamos, en esta relación con los municipios que vos decís, que planteas, ¿qué es lo que se me ocurre a mí como forma de llegar? Tener módulos, decir “che, te ofrezco el módulo sueldo, te ofrezco el módulo presupuesto. Gratis, sin costos. Entra, probalo, feedback, interconsulta, me llamas las veces que te haga falta, te damos respuestas, te ayudamos, te decimos que tipo de presupuesto quieres hacer, te ayudamos lo que necesites cuando no lo podes cerrar, o se te clava algo”. Creamos el módulo tarifario pero todo con un basamento, con un sustento científico. O sea, decir: “che, yo soy el intendente de Rio Ceballos, quiero aplicar para el año que viene una tarifaria del 30” ¿Por qué el 30? Tenemos... La Argentina, el año que viene puede llegar a crecer el 2,5 con suerte, vamos a tener una inflación del 24 al 25 de nuevo... (¿Estoy hablando pavadas no?), ¿por qué quieres aplicar el 30? porque quiero tener ahí esos 6 puntitos que me van a servir para ir actualizando la tarifa por que el año que pasado aplique el 30 y la inflación fue del 42 o el 44 y me quede corto, entonces me empiezo a recuperar, a actualizar, y lo hago escalonado: en 2 o 3 años para que la gente no lo sienta tanto. No lo hagas porque te puede pasar esto, te puede suceder esta otra cosa, porque las variables económicas que se están manejando en el momento no den para el 30 y a lo mejor dan para el 20 por que la inflación va a ser del 9 o el 12, por la variable que sea. Una especie de mesa de asesoramiento, pero ayudarlos con presupuesto, tarifaria, y sueldos. Vos los ayudas en esto y después todo el tema de lo que es cobranzas que es muy tedioso, que hay mucha rosca dando vuelta porque normalmente los procuradores son los amigos de los amigos y los hijos de los amigos, entras en un terreno muy resbaladizo. Entonces, como nosotros tenemos... digamos, vamos más a lo técnico, y a los dos más dos: “esto es así, técnicamente, científicamente. Es de libro. Si lo haces este es el resultado, si lo desvías en cualquiera de las fases ya no me responsabilizo por el resultado, porque lo desviaste”. Darles una mano con todo esto, que si vos te pones a ver a todo esto lo tenemos, lo tenemos en el SUAF.

A1: Si, eso iba a preguntar. ¿Qué sistema provincial de...?

B: Entonces se lo podemos ayornar, le podemos hacer un... no un traje a medida a los 437 municipios y comunas, pero decís: “bueno, parametricemos. Comunas: en esta uno, el plano uno. Municipalidades: hasta 5.000, hasta 10.000,

hasta 20.000 y desde 20.000 en adelante”. Entonces tenes 5 etapas, los encuadramos y lo hacemos tan grande o tan pequeño según el estado en el que esté cada uno, y ahí arrimarles un... No sé si más o menos te gusta lo que voy pensando.

A1: Nosotros tenemos en la cabeza, porque era la opción de utilizar un sistema provincial o el uso difundido de Program, que ya tenes como ciento y pico que tienen metido adentro Program.

B: Son 170, son muchos.

A1: ¿Qué sucede con Program?

B: ¿Sabes que sucede con Program? Esto, mira. ¿Sabes cuánto paga la municipalidad de Salsipuedes por mes? 30.000 mil mangos.

A1: 30.000 mangos de licencia de software.

B: Me lo mostró del extracto de la cuenta bancaria, o sea no es verso, no fue de pico. Me lo mostró del extracto de la cuenta bancariA1: Program \$29.600, son 360 lucas al año en 4 años de gestión es \$1.500.000.

\$1.500.000 hoy cuesta un camión 0Km ¿me entendes? con caja volcadora. Es una locura de plata. Entonces los tipos están hoy... Digamos, los más ordenaditos, y los más profesionales están queriendo erradicar Program, o al menos ir achicándolo: me quedo con Program para las cobranzas porque ya tiene el catastro. Lo saco de sueldos y lo saco del sistema administrativo de la muni. Entonces, si les manejamos el presupuesto, les manejamos la tarifaria, les manejamos sueldos, les generamos un soporte administrativo para todo lo que es cobranzas y pagos: el 70%, mejor dicho el 100% de las erogaciones se las manejamos nosotros, se las controlamos nosotros que es el 70% de la vida del municipio y ni hablar de la base de datos que pasas a tener: con todos los empleados, con lo que ganan, con lo que le aportan a la caja. Empezas a manejar una info, a la APROSS. Una info de muy buena calidad, en lo que les aportan a las ART.

La ART es otro tema jodidísimo, jodidísimo. Vos tenes ART como prevención que dicen ser las mejores, que te cobran el 7% de la masa, es mucha guita. La municipalidad de Río Ceballos tiene una masa de 4.400.000: $7 \times 4 = 28$, son 300 lucas, es un paquetón de guita.

Cuando yo estaba licité de nuevo porque no íbamos a pagar esa cantidad de plata. Cerramos con Liderar: la peor, es un veneno. Pero ¿sabes qué? Está reconocida por la superintendencia jurídicamente.

A1: Y si, si estás cubierto, ya está digamos.

B: De ahí en adelante, es un problema del empleado. Yo a la ART te la doy y te la pago tal día, “¿viejo te pasó algo? si, anda hasta la Reina Fabiola, preséntate

por mesa de entrada con el carnet, te atienden". Y los atienden, y los operan como se lavan la cara ellos: mal.

A1: En todos lados también, no te creas.

B: Bueno pero yo se que en prevención... Yo tengo un médico amigo que trabaja en prevención, son mucho más...

A1: Más serios digamos.

B: Y si. Los volúmenes de cobro son diferentes. Entonces, ¿qué te quiero decir con esto? Que cuando vos pasar a manejar esta parte, este pedazo de la torta...

A1: Si, ya podes tener una... Incluso como decías vos, ni siquiera es para tener una foto, digamos...

B: Y fijate vos una cosa. Te metiste en el manejo del municipio, y no hay nada mejor para saber cómo está administrando alguien: viendo lo que gasta. Lo que gana es lo que gana, o sea no hay mucha ciencia. Está bien, hay muchos ajustes para hacer acá y mejoras porque la performance de cobranza que tiene es pobrísima. Pero mientras cierren esta ecuación no se calientan por mucho más tampoco: mientras les llegue la copa, cubran esto, y esto y van para adelante. Esto me parece muy importante lo que están haciendo, porque puede ser la plataforma soporte una vez que consolides esto para decir: "che, algo está fallando".

La pregunta que surge después es: ¿sobre tu padrón catastral, qué porcentaje estás cobrando? cuando te contesten que los mejores cobradores con suerte orillan el 30% del padrón, decís: "muchachos, acá algo pasa. Algo están haciendo mal" Hay un 70% que no te paga, ¿los estás ejecutando? No. ¿Cuándo la municipalidad ejecutó a alguien? Nunca. Rarísimas ocasiones lees en el diario que se remata, que municipalidades contra (...). Entonces decís: "loco..." y prescriben año a año, y prescriben y prescriben. Siempre deben 5 porque de ahí para atrás está todo prescripto.

Entonces, sobre esta plataforma, sobre esta base, decís: "che, vamos a mejorar este número", porque este es el número genuino de ingresos tuyo, no la copa. Este es el ingreso, lo que vos laburas, es el propio. Tal cual. Es el de la jurisdicción.

A1: No deberían depender de la copa, si todo el mundo se quejaA1: "no, que la copa me lleva un millón menos, un millón más..."

B: Entonces, muchachos, esto es sencillo. Si este número del 30 lo levantamos, nos ponemos como objetivo en el término de 3 ejercicios o 4 ejercicios levantarlo un 7% por ejercicio es mucha plata y es lo único que les va a permitir hacer obras genuinas. Si a esto le sumas una contribución por mejoras, es un

paquetón de guita que tenes para hacer política real. Para mí la política real... y a ver yo comulgo con el schiaretismo, el guaranismo a ful. ¿Cuál es la única política real con la cual vos llegas a la gente? con la obra. Si no podes hacer obra pública tenes un problema de administración tremendo, casi sos inviable como municipio, como economía. Entonces yo creo que es la plataforma de lanzamiento para meternos, echar mano, profundizar. Y si, además es muy ambicioso lo que yo estoy diciendo y lleva tiempo pero esta bueno.

A2: Y te hago una pregunta. ¿Para poder llevar a cabo esto y tener el control y que se siga y que no sea una cosa de una vez, sería necesario tener una agencia o una secretaria que se encargue de esto? como decís vos...

A1: Obviamente, obviamente.

B: Hace falta un soporte político porque hay que, primero que nada entrar por el costado político porque si no lo convences al intendente no convences a nadie. Entonces hay que tener un soporte político y un soporte técnico e informático importante. Por ahí no tan importante en volumen de gente, de personas, pero si importante en la preparación de las personas que estén encargadas del proyecto.

A1: Tiene que funcionar bien porque sino todo lo que haces no va a servir nada. Se te van a cambiar en un ratito de nuevo.

B: Entonces es generar un enlatado con esto y disfrazas, volvemos al principio digamos. La intervención, la disfrazas de conocimiento, de capacitación, de estar al lado, de apoyo, de convenio.

A2: Para llevar a cabo los convenios de ahora que se están firmando. ¿Tuvieron algún problema, mucha resistencia de los municipios?

B: De algunos municipios sí.

A2: O sea, que por más de mostrarles los beneficios de los aumentos de la recaudación.

B: Por ejemplo, hubo un marco de desconfianza generalizado muy grande a esta altura del año pasado con la municipalidad de Río Tercero. Yo viaje dos veces a Río Tercero a entrevistarme con el intendente que no me atendió, me hizo atender por el secretario de gobierno para después, a la vuelta de dos o tres meses terminar firmando el convenio y terminar diciéndome, el intendente, el flaco Martino: "han ido 2 veces al pedo".

Se mezcla la política porque ellos son radicales nosotros no. Lo mismo nos paso, como equipo, con el departamento Río Primero. Con Río Primero exactamente igual. Para esta época del año pasado la fui a ver a la legisladora Verónica Gasoni (siempre tratamos de bajar al interior y a los departamentos a través del legislador departamental): "sí, pásame toda la información. Sí, sí, sí".

Hola Verónica ¿y?

Estamos viéndolo, estamos analizándolo en el foro de intendentes radicales.

Y no.... La vi de nuevo y no, y hablamos nuevamente y no. A principio de año, en enero, la llame por teléfono y la invite a la presentación que hicimos en el centro cívico del cedulón web de rentas y fue. Fue una de las únicas legisladoras que había y radical. Entonces ahí aproveche y le dije: “mira Verónica, tenemos 270 convenios firmados, hasta el flaco Martino firmó”.

Sí, me dice: “yo te voy a ayudar a que firmemos”. Si Dios quiere el 9/6 en Miramar, departamento San Justo, localidad que está gobernada por Unión por Córdoba, hacemos ir a todos los intendentes de Río Primero a Miramar, que son todos radicales y los hacemos ir para allá para firmar allá. Vos fijate ¿no? si hubiera sido viva, ahora todos los hace ir a Santa Rosa de Río Primero o alguna localidad de su departamento y ¿qué discurso da? “Yo, la legisladora departamental por la UCR, del departamento Río Primero, hizo bajar al ministro de finanzas de la provincia de Unión por Córdoba a nuestro departamento para que todos ustedes tengan acceso al (...).

A1: Claro, puede capitalizar ella.

B: Hasta políticamente. Pasa que por ahí, fijate, muchas veces ese egoísmo, esos celos infantiles... Ahora la hacemos ir a un departamento nuestro (porque los tres legisladores de San Justo son nuestros: Prato, Cargo y Brarda), a un pueblo nuestro, a un pueblo al cual turísticamente se le está poniendo mucha ficha (más allá de algún quilombo con algún hotelito, algún gastito extra que tuvimos)...

Te quiero decir que se entremezcla mucho con la economía y no tiene nada que ver, para mí son cuestiones completamente disociadas.

A1: Si, siempre presente.

B: ¿Sabes qué pasa? pasa por una cuestión de formación. Como la mayoría de los intendentes y los legisladores no tienen una formación profesional, entonces la mezclan y se equivocan. Acá vienen intendentes del PRO o del radicalismo o del ex (y destrozado) FPV y los atendemos a todos, y el ministro también... olvidate. Si el ministro se llegara a enterar que nosotros hacemos alguna diferencia en eso, nos ahorca. Osvaldo nos ahorca. No estamos en esa, todos por igual. Bajemos las cosas, capacitemos, demos herramientas, de eso se trata.

A1: Además si crece todos ganamos. Es lógica.

B: Pero hay gente que pertenece por una cuestión cultural y una cuestión de formación o por lo que sea... tiene alguna cerrazón en cuanto a estas cuestiones y hace prevalecer la política por sobre lo que debe ser. Es ahí donde se encuentra mucha resistencia, por eso yo tengo hincapié en el tema de la llegada política, hay que tener penetración política para poder hacer la bajada técnica. Yo estoy

convencido que los que tenemos formación técnica cuando nos proponemos tener un crecimiento político, un crecimiento no en el sentido de...

A1: Si, de mayor vinculación.

B: Generamos un nexo mucho más fuerte, mucho más importante.

A1: No quedarse en la oficina haciendo...

B: Yo soy un convencido que la política tiene que estar hecha por técnicos. La política por los políticos no sirve, creo que ha fracasado sistemáticamente. Ese tipo de la promesa, del sí fácil... Va no sé, yo estoy con un perfil...

A1: No, no. Y coincidimos totalmente.

B: Yo coincido con Giordano en eso, viste...

A1: La típica declaración tribunera, no va.

B: No, no. Para "todos y todas" no. No somos todos iguales ni todas iguales. Somos todos bien diferentes y en función de eso hay que laburar.

A2: Yo iba a preguntar si para los convenios habían tenido como un orden de preferencia, o de importancia para los municipios, pero ya veo que fue más que nada político.

B: No, fue totalmente aleatorio.

A2: El tema de la adhesión fue...

B: Y de predisposición. De predisposición del legislador del departamento, de los intendentes. No hubo absolutamente ningún criterio.

A2: Claro, porque por ahí hay municipios chicos que mostrándoles que se puede aumentar la recaudación, por ahí, es más fácil que con un municipio más grande.

B: Si, aparte los municipios más grandes suelen tener el prurito que sus intendentes son tipos que suelen hacerte notar que encarnan un poder político y de ascendencia sobre la gente y si vos te les vas a meter a la ciudad, te miran como una amenaza y están totalmente equivocados, les estas llevando una herramienta.

Osvaldo no es una amenaza para Llamosas o para el Ignacio García Arecas de San Francisco. Osvaldo puede amenazar a sus pares, "amenazar" en el termino de... ¿se entiende como se usa no? Bueno lo que más usamos es el término "amenaza" sistemáticamente.

A1: Y se vuelve a cruzar lo político. "No, este me quiere serruchar el piso".

B: Mira como viene creciendo. No, pará, pará, no lo traigas acá, ¿Qué le voy a dar más manija yo? Piensan así, te aseguro porque lo he escuchado que piensan así. Entonces son barreras que si se arma algo así, bueno, armamos porque la

verdad me gustaría estar cerca, en el buen sentido de la palabra, aportando todo lo que he recogido durante tanto tiempo.

Son barreras que las vamos a tener que ir... y por ahí como siempre, y ahora con un programa muy lindo que estamos terminando de diseñar con Marcelo, que fue una idea que planteé yo, que es la unificación del impuesto automotor con miras a unificar rentas inmobiliario e ingresos brutos con industria, comercio y municipal, pero eso es mas a futuro. Empezar con un grupo pequeño de municipalidades pequeñas, a lo mejor movernos entre los 10 y los 15 en ese parámetro o entre los 5, los 10 y los 15: tomamos 5/5 o 5/10 o 5/15 y nos manejamos con esas 15 municipalidades. Arrancamos por ahí, los llamamos a una reunión, cerramos con ellos, que estén de acuerdo, hacemos el anexo al convenio que ya está firmado o firmamos un convenio nuevo, les mostramos lo que pueden hacer, les mostramos lo que se van a ahorrar, les mostramos que funciona de manera eficiente, les damos el soporte técnico humano necesario es decir: deja de liquidar con PGM, “no pero...”

Y ahí salta el miedo al cambio y la resistencia al cambio, entonces así: “no, no, pará, vamos a liquidar en paralelo dos meses” y yo esos dos meses paro la liquidación de haberes, te mando una persona 3 días, 4 días, lo que dure la liquidación y hacemos la liquidación. Tiras total vos, tiro total yo, sacamos los recortes y cruzamos. Yo creo que hay mucho para hacer en esto, está muy desprovisto el campo de herramientas, entonces esta es una herramienta importantísima. Es una herramienta que yo estoy seguro que el ministro la va a ver muy bien porque es una herramienta donde hay mucha innovación donde hay mucha tecnología, donde...

A1: Si, si. Nosotros estamos estudiando el RAFAM ahora que hizo algo muy parecido a esto pero en el año 2000, solo que en aquella época no debía haber absolutamente nada y bueno... lo pudieron hacer, está bien, no tiene la magnitud que tiene Córdoba que los 400 municipios es una cosa de locos.

B: No, bueno pero por eso te digo. Encriptemoslo, algo pequeño, algo donde los desvíos sean fácilmente mensurables y corregibles y en donde se dé un proceso de instalación y de puesta a punto. Después con la mochila de esos 15, con la foto del los 15, hace un año que estamos laburando con ellos mira como les va, este segundo año ya arrancamos con el proceso con la fase de administración. Es más, el ex ministro de finanzas de la provincia salió con un módulo para municipios, de cobranzas. Es que es muy buen negocio, vos imagináte a 30 lucas por muni, por 170, ¿sacaste la cuenta?

A1: Con 7 programadores que tienen laburando ahí.

B: Claro, y un alojamiento en EEUU (no sé en donde), porque yo conozco Program por dentro. Está bien, tienen unos rack enormes con buenas máquinas

pero hace back up en Estados Unidos y guarda todo allá. Yo creo que son oportunidades para desarrollarlas

A1: Y bueno, en eso estamos.

B: Ahora hay que buscar las fortalezas para que esto entre, y tenemos que pensar seriamente cuando ya haya un boceto de esto, en que debilidades tiene. Porque las tiene. Entonces casi sin darnos cuenta hemos hablado de FODA, incluido dentro de la conversación, porque en definitiva es un eje centrar es eso.

Pero bueno, yo siempre he sido muy estudioso de estas cosas de estos fenómenos y sobre todo los he mamado de la realidad, entonces...

A1: Si, ahora que vos me decís esto, se me prendió... y decís: "bueno, en conjunto con la unificación del impuesto del automotor, este proceso que van a iniciar...."

B: Ya esta iniciado, ya esta avanzado.

A1: Ya está en camino. No estaría mal ver de apurarnos un poco y aprovechar esto. Aprovechar esto de... que vos decís que juntas un par ahí...

B: Metemos automotor y este soporte. 2018 largamos con todo.

A1: ¿Ya lo están trabajando ustedes a esto?

B: Si, automotor sí.

A1: Automotor, ¿pero a este no?

B: Este no, esto está surgiendo acá en la charla. Esto es nuestro de acá. Fuimos tirando, llevando trayendo, llevando trayendo. Esto no vas a llegar a pesar de que es todo muy rudimentario, muy básico, pero no es tan básico. El que no lo vivió en carne propia no lo sabe. El tema de ser copa dependiente no lo sabe cualquiera, el tema de haber estado en una municipalidad y decir "che, ¿llego la copa? Sí, llegó la copa ¿Cuánto? 1.800. Bueno mandamos a acreditar, ¿cuánto es? son 2300 de sueldos, ¡faltan 500! ¿Cómo hacemos?

Pará, veamos cómo hacemos. Salgamos a recaudar tenemos 3 días. Yo siempre tuve el habito, pagaba sueldos el último día hábil del mes, siempre histórico con el último día hábil, y creo que durante la gestión en dos oportunidades pagamos una vez un día dos y otra vez un día 4 o 5, sino siempre el ultimo día hábil. Y junto con el sueldo, el aguinaldo. Es más, abría la liquidación de sueldos, liquidaba sueldos e inmediatamente después, ese día, los chicos se quedaban hasta las 10 de la noche si hacía falta, abrían aguinaldo y liquidaban aguinaldos entonces no había ajustes al mes siguiente sobre aguinaldo. Porque podías liquidar aguinaldos pero el sistema te tomaba los 5 meses entonces al mes quinto si había alguno que la mayor remuneración del semestre era justo ese mes había que hacer un ajuste, entonces cero conflicto para el empleado, cero conflicto. Inclusive el tema sueldo se lo puede

llevar por el lado de la despapelización a través del CIDI, el recibo de sueldo virtual como lo tenemos nosotros acá en la provincia, en donde lo imprimimos en caso de ser necesario, de no ser necesario no lo imprimimos. Es mucho, es mucho con poco porque están todas las herramientas construidas, hay que condensarlas en un paquete, en un producto y generarlo, nada más.

A1: Nosotros lo que son las cuestiones técnicas internas de una liquidación de sueldos, uno no las conoce y evidentemente ahí necesitas trabajar en conjunto con un tipo que esté, de ir y decirle “che, esto acá que fallas tiene, que fallas no”.

B: Todo ese vínculo para el desarrollo de todo eso, yo te pongo en contacto con las muni, seleccionemos el paquete de municipalidades y trabajémoslo directamente con ellos. Yo creo que tenemos que apuntar a una cosa así, a un desarrollo en conjunto en donde en función de lo que se habló del plano ideal que está ahora, empezar a bajarlo al plano real y con miras a condensar con algo... en un producto, dentro de lo posible, lo más enlatado posible.

Más allá del conocimiento técnico que puedo tener por lo poco que estudias, el verdadero aprendizaje lo haces cuando lo vivís, cuando lo sufrís, cuando renegas y cuando te tenes que reventar la cabeza para encontrar una solución.

I.2 Entrevista a ex funcionario del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires

Entrevista realizada a un ex funcionario del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires durante los años 2000-2003. Dicho funcionario fue uno de los coordinadores generales en la implementación de la Reforma de Administración Financiera (RAFAM). La entrevista se realizó el día 24/07/2017 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

A1: Un poco era preguntarte como se fue manejando esa primera etapa y ver que se puede aportar a nuestro trabajo para dar una conclusión final.

B: Esto es porque si ustedes no tienen consentimiento o apoyo por parte de los funcionarios de la provincia va a ser muy difícil instrumentar un programa de reforma de administración financiera en el municipio ¿no?

A1: Obviamente esto es consensuado y el trabajo viene de una iniciativa nuestra, lo hablamos con la gente del ministerio, ellos también están muy de acuerdo con esto porque actualmente hay un vacío de información más que todo en la parte presupuestaria, ejecución presupuestaria.

A2: En la provincia no saben en que están gastando los municipios y los municipios están pidiendo mucho adelanto de copa y ese tipo de cuestiones y la

provincia no sabe en que están gastando. Esto viene a colación para tener un poco de información acerca de cómo están usando los fondos.

En la provincia de Córdoba el mayor inconveniente es la autonomía que tienen los municipios y el tamaño que tienen porque la gran mayoría tienen menos de 2000 habitantes y son comunas y las comunas no están obligadas a hacer presupuesto, entonces es complicado.

B: Bueno, yo no conozco la parte legal específicamente de la provincia de Córdoba en cuanto a la autonomía.

En cuanto a la provincia de Buenos Aires hay una ley orgánica que todos los municipios tienen que respetar, entonces lo que se hizo en su momento fue tratar de trasplantar la experiencia de administración financiera de la nación que había iniciado un proceso de reforma en el año 92. Entonces de alguna manera trasplantar y adaptar a las características propias de los municipios esa experiencia nacional. Por supuesto que lo primero que hubo que ver fue la parte legal, no era cuestión de traer un sistema informático y lo ponemos a andar. No, porque el sistema informático en realidad lo que hace es reflejar un bagaje conceptual, si se quiere, y legal y a partir de ahí uno puede llegar a instrumentarlo y que funcione bien, sobretodo porque el tribunal de cuentas te tiene que auditar, está la contaduría de la provincia con sus organismos de control interno. No era simplemente poner un módulo informático nuevo y que todos los municipios trabajen con ello y ya está. Entonces lo que hubo que hacer es, y esto a lo mejor tiene que ver con la experiencia de Buenos Aires en particular, tratar de reglamentar esa ley orgánica de modo tal de poder poner en esa reglamentación todos los aspectos legales que permitieran después desarrollar un sistema informático que fuera congruente con esa parte legal.

No fue una tarea fácil porque la ley orgánica no la podíamos modificar, teníamos que tratar de que las reglamentaciones respetaran esa ley orgánica, darle una nueva interpretación a algunos artículos para tratar de que encajaran. Eso es un primer punto ineludible. Todas las provincias han hecho reformas en la administración financiera, han trasplantado también la parte normativa legal de lo que dice nación pero en el caso de la provincia de Buenos Aires teníamos el agravante de que el sistema de administración financiero de la propia provincia no estaba organizado en función de nación, entonces teníamos otro problema: teníamos que avanzar en los municipios sin que la propia provincia estuviera en línea con el nuevo modelo de administración financiera cosa que en el caso de Córdoba no sucede, o sea en Córdoba me parece hay toda una ley de administración financiera.

A2: Si, está adherida a la ley.

B: Que respeta bastante lo que es la ley nacional. Es un inconveniente que nosotros tuvimos que afrontar en aquella oportunidad que una provincia como

Córdoba no tendría que enfrentar. De todas maneras habría que ver, ustedes dicen que tienen autonomía, no sé qué significa autonomía, cada uno de los municipios tiene su propia ley orgánica y por lo tanto tiene su propia administración financiera.

A2: Si, tienen la potestad de editar su carta orgánica, y en la carta orgánica dice si van a tener o no presupuesto.

B: Bueno, entonces eso es una complejidad mayor. Nosotros tenemos una sola ley orgánica igual para todas, entonces reglamentábamos la ley orgánica reglamentábamos la cuestión para todos los municipios. No había esa autonomía que ustedes están diciendo, que en ese caso todos los municipios tendrían que reglamentar o modificar su ley orgánica. Es un tema muy complicado.

A1: No menor...

B: Porque algunos se confunden y dicen: “no, a esto no le doy bola, el RAFAM está funcionando bien, lo pongo acá y se acabo”. No, hay que ver que no choque con las cuestiones legales.

Después el otro tema complejo que hubo que resolver fue el tribunal de cuentas. El tribunal de cuentas, no sé como es el caso de Córdoba, es un organismo de control externo que tiene que auditar lo que hace cada municipio. En el caso de la provincia de Buenos Aires auditaba en función de la ley orgánica, ellos ya tenían una historia, venían trabajando. Nosotros como que le dimos la vuelta a esta reglamentación entonces tenían que empezar a trabajar de otra manera, con otra normativa, con otro sistema informático, y nosotros teníamos que lograr que ellos estuvieran convencidos, que aceptaran esto, que lo homologaran. Es una palabra que ellos utilizaban siempre: homologar el sistema informático, homologar las cuestiones normativas de modo tal de que pudieran hacer el contralor en función de estos cambios, cosa que también requería su tiempo de trabajo y de convencimiento. ¿Qué se hizo? Empezar a instrumentarlo. Fue un proceso que se inició en el año 99 y se instrumentó por primera vez en el año 2001 en un pequeño grupo de municipios, tratando de abarcar municipios chicos y grandes del conurbano, chicos, grandes y medianos del interior.

A2: ¿Qué tamaño tienen, más o menos, los chicos, medianos?

B: Y... El más chiquito que se hizo creo que era Berisso, que es un municipio pequeño del conurbano, no recuerdo la cantidad de habitantes que tenía pero era muy pequeñito: a lo mejor tenía 10.000 habitantes, no me acuerdo, pero era un numero que por supuesto era muy pequeño y después había uno como Quilmes que era muy grande con, no sé, no recuerdo la población, pero era muy grande. Tristán Echeverría era uno de los municipios medianos y después estaba Tandil y Tres arroyos que eran medianos del interior. La idea era poner los desarrollos conceptuales informáticos en cada uno de estos y si nada explotaba, uno decía: “puede andar en cualquiera: municipio grande, pequeño, mediano”. Pero bueno,

previo a esto hubo que hacer un desarrollo conceptual de cada uno de los módulos que integran el sistema de administración financiero.

Hay una revista que explica un poco en detalle, te la doy. Se hicieron manuales conceptuales para cada uno de los módulos.

A1: Eso estaba en el decreto, digamos.

B: Todo eso se refleja después en el decreto. Se hicieron todos los manuales, uno por cada uno de los sistemas, se contrataron consultores que financió el Banco Mundial en su momento. También se contrató gente que se dedicó a la reglamentación de la ley orgánica, sobre todo los aspectos legales, y se contrató y grupo de gente de informáticos que desarrollaran todas las cuestiones informáticas de forma congruente con los manuales, o sea una vez que estaba el manual conceptual se les daba a los informáticos y les decíamos: “bueno, desarrolla un sistema que responda a este manual conceptual”. En el tema de presupuesto estaba todo lo que tiene que ver con formulación de presupuesto con los clasificadores, presupuestos con programas, módulo de evaluación, sistema contable con las novedades que traía nación que era el registro a través de la ejecución paritaria en (...) por el compromiso, no quiero entrar en aspectos muy técnicos ¿no? pero bueno, había que hacer un cambio con respecto a como se venía trabajando con lo cual el sistema informático tenía que estar en línea con esos cambios.

O sea, se desarrollaron nueve manuales, después la parte informática para estos manuales, se hizo entonces una capacitación muy masiva a los municipios elegidos en una primera tanda (cuando yo estuve ¿no? Porque yo estuve hasta el 2003, desde el 98 hasta el 2003).

En el 2001 se instala en seis municipios, y después en el 2002 en seis municipios más, después yo me fui y el proceso siguió, por suerte con éxito y acá están 132 municipios.

¿Cómo se eligieron estos municipios? nosotros preguntábamos: “¿quién quiere ser conejillo de indias?” en la medida que levantaban la mano ellos iban a tener ciertas ventajas: les iban a dar el equipamiento, la capacitación iba a ser gratis, el software también iba a ser todo gratis aunque el software ya estaba pensado que se iba a dar en forma gratuita a todos los municipios, o sea la provincia no tenía un objeto de fin de lucro sino simplemente desarrollarlo y después pasaba directamente sin costo alguno a los municipios. Los municipios que no eran piloto lo único que tenían que hacer era comprar el equipamiento con su propio presupuesto, el de los pilotos nosotros les comprábamos el equipamiento con préstamos del Banco Mundial que después la provincia tenía que pagar. Bueno, levantaron la mano unos cuantos y nosotros seleccionamos cinco y después se agregó uno más porque el Banco Mundial que venía dándole plata al municipio de Tandil por su lado dijo: “no, yo quiero que Tandil esté en ese grupo”.

Para nosotros era muy importante que el intendente y los funcionarios políticos de más abajo estuvieran plenamente convencidos y apoyando porque estos procesos son muy resistidos y la gente no te hace cosas con productos y desarrollos muy buenos y dicen: “para que vamos a cambiar, si estamos bien”. Significan capacitaciones, temas conceptuales, informáticos. Todo cambio genera resistencia. Si tenemos la cabeza que nos dice A1: “esto lo hacemos si o si” como que todo el mundo dice A1: “lo tenemos que hacer, no hay otra, se viene esto, no tenemos manera de oponernos”. El intendente o el secretario de hacienda, los dos mejor dicho se han sustanciado con el proyecto, esto va para adelante y no hay vuelta atrás entonces para nosotros es importante en esta selección ver cuáles de estos municipios estaban muy comprometidos con todo este proyecto. Se habían anotado 10 o 15 municipios y seleccionamos estos 5 y bueno, empezó todo el proceso mientras se desarrollaban los sistemas informáticos, o sea se terminaba de desarrollar el proceso de desarrollo informático se dio una serie de capacitaciones de funcionarios y empleados de los municipios para que empezaran a conocer de que se trataba todo eso, cosa de que cuando se implementaba a partir del primer día hábil de 2001 estuvieran en condiciones de operar.

A1: ¿Llevó más o menos un año el proceso de capacitación?

B: Si, un periodo bastante largo porque se hicieron varios cursos, y no recuerdo exactamente pero no menos de 6 meses. Nosotros habíamos estimado como mínimo un periodo de capacitación de 6 meses como para que el funcionario y el empleado estuviera a tono con las novedades.

A2: Con el tema de recursos humanos de los municipios. ¿Usaron funcionarios públicos y los capacitaron a ellos, tuvieron que contratar gente especializada?

B: En general era la gente que ya estaba trabajando en los municipios. El secretario de hacienda, el intendente eran los que seleccionaban. Generalmente eran todos los que trabajaban en las contadorías, en los municipios más grandes había oficina de presupuesto, no estaban capacitados pero había gente de presupuestos, contaduría, tesorería, gente de contrataciones, gente que se ocupaba del tema de patrimonio, gente que estaba en el tema de ingresos públicos, gente de todo tipo.

A2: En general no tuvieron inconvenientes.

B: El contador general abarcaba varios temas, él y su grupo de... su pequeño grupo que lo secundaba venían todos a capacitarse en cambio un municipio como Quilmes, a lo mejor venían 15 personas: 2 o 3 de cada una de las áreas. Nosotros no teníamos una restricción ahí, había una restricción por el tema espacios pero si había más necesidad de capacitación se hacía un segundo curso, no había problema. Simultáneamente también se capacitaba la gente del tribunal de cuentas

como para que ellos estuvieran a tono con las nuevas... un proceso bastante tensionante porque todo esto requería paciencia. Los municipios, por más que el intendente dijera: “vamos por acá” la gente siempre protesta y no le gusta mucho...

A1: ¿Tuvieron que poner un incentivo aparte? O llegar a un punto crítico, una masa de municipios que se adhiriesen y eso llevaba al... No sé bien si usted llegó a...

B: Es una norma, nosotros en el decreto este que recopila todos los aspectos conceptuales, que ustedes lo habrán visto.

A1: Si, lo hemos visto.

A2: Si, que decía que en el 2008 ya era obligatorio.

B: Claro, se puso un plazo de obligatorio para que todos los municipios se pusieran a trabajar con el nuevo modelo, entonces la cuestión era demostrar que este sistema funcionaba en todo tipo de municipio, demostrar no solo para nosotros sino para el conjunto de todos los municipios, a los concejos profesionales y a las asociaciones que agrupan a los municipios que también ahí tuvimos que dar charlas y seminarios para darle a conocer como era, si total abarcaba a todos los actores que estaban vinculados con el tema municipal y convencerlos que esto estaba funcionando bien en estos municipios piloto y que realmente iban a haber cambios muy positivos respecto a como se venía trabajando antes porque habíamos hecho un diagnóstico en los municipios que fueron seleccionados como piloto.

A1: Como gestión mejoró.

B: Digamos que, de todas formas era bastante precario y trabajar con sistemas que no están integrados como son estos sistemas ahora. Entonces los registros de ejecución presupuestaria, a lo mejor, había que trabajarlos porque no eran consistentes: uno tenía un número, otro tenía otro número, el de presupuestos decía que la ejecución era tal, el de contaduría te decía que era tal o sea que había que conciliarlos o la información no aparecía en tiempo oportuno: había un cierre y había que esperar un mes o dos meses hasta que aparecían los datos. Por supuesto que no había uniformidad entre todos los municipios, algunos trabajaban con un sistema informático, otros con otro. Entonces el diagnóstico era bastante pobre, por lo cual el hecho de tener una cosa uniforme beneficiaba al propio municipio y también a la provincia que quería tener datos viables y uniformados para todo el sector.

Otra cuestión que tuvimos que tratar de zanjar era el tema de las empresas informáticas que estaban trabajando en el municipio.

A1: Ese es otro tema en Córdoba, cada municipio tiene su propio software.

B: Bueno, pero todos tienen una empresa informática atrás que los asesora, los auxilia, que cuando tienen algún problema los llaman. Nosotros en la provincia

de Buenos Aires tenían como abonos mensuales: le pagaban, cosa de tener la empresa informática permanentemente al lado, cosa que si surgía algún problema con el sistema informático se pudiera solucionar. (...) un desbarajuste, era un desarrollo de la provincia que iba a dejar de lado los que venían trabajando en los municipios con sus propios sistemas informáticos, con sus propias empresas informáticas. Eso también fue otra cuestión, las empresas informáticas tenían que aceptar trabajar con nuestro desarrollo informático o tenían que adaptar sus sistemas informáticos para que respondiera a lo que pretendía la normativa a raíz del RAFAM. Nosotros no les exigíamos al municipio que pusiera nuestro desarrollo, si vos tenes una empresa informática y la empresa informática te lo modifica y el tribunal de cuentas homologa esa modificación así como nos homologó a nosotros nuestro desarrollo informático, no hay ningún problema. Si el tribunal de cuentas no tiene ningún problema no es obligatorio para vos cambiar o rescindir tu contrato con la empresa informática. Ahora, si quería desarrollar con nuestro sistema, nosotros ofrecíamos una mesa de ayuda con lo cual si tenían algún problema...

En la práctica operaba como si fuera una empresa informática más, pero sin costo alguno, sin cobrarle nada, el costo era para la provincia. Se les daba los programas fuente, se les daba todo. Se los capacitaba, tenían conceptuales informáticos y también esta mesa de ayuda que les solucionaba estos problemas que pudieran surgir en el trabajo cotidiano. Hoy en día no existe esta mesa de ayuda en la provincia de Buenos Aires con lo cual la gran mayoría de los municipios sostiene el sistema informático desarrollado por la provincia y otras no, otras se quedaron con sus empresas, lograron modificarlo y hacerlo homologar por el tribunal de cuentas.

A1: El tema de la modificación que usted dice sería en términos conceptuales, de cómo ir más profundo a lo técnico pero en el caso de cómo... en base a lo devengado, en base a lo comprometido...

B: Por supuesto, los clasificadores. Cambiaban todos los clasificadores, tienen que empezar a trabajar con un plan de cuentas y de presupuestario contable distinto al que venían trabajando, además las modificaciones patrimoniales tienen que darse con lo devengado y no con el compromiso como lo venían trabajando, por citar algunos de los casos. O sea tenían que respetar lo que decía el decreto del 80 con todo lo que tenía ahí adentro, si el sistema informático se modificaba y daba lugar a todas estas cuestiones y el tribunal de cuentas estaba de acuerdo en el sentido de que si veía que la salida de información: llámese de ejecución presupuestaria o registro contable y balances, estaba bien abajo de ellos y lo terminaban homologando esta todo perfecto. No había un negocio para la provincia, el negocio era cuestión de ofrecerles un producto que mejorase la administración municipal y por lo tanto la provincia se nutría de datos confiables y oportunos. No había una intención de generar un dinero o de recuperar un dinero por parte de la provincia, eso no existía.

En este sentido las empresas que lucraban con esto no cayeron más. Incluso dentro de la provincia, en la contaduría de la propia provincia tenían un sistema informático que se ofrecía a los municipios con lo cual también tuvimos esa traba si se quiere donde ellos... digamos, no toda la administración provincial alineada a las reformas que había hecho nación y además tenían un sistema informático en función de lo que la propia provincia tenía que le alquilaban a los municipios entonces decís: “pero esto ya lo tenemos, te lo ofrecemos”. Pero bueno, no tenía nada que ver con los cambios de normativa que estábamos haciendo. Fue una especie de lucha, de persuasión y de convencimiento a varios actores, no solo de los municipios sino que el frente interno: contaduría, tribunal de cuentas, el frente externo al propio municipio, a los empleados de los municipios, a las empresas informáticas, a los concejos profesionales, a los agrupamientos, a las cámaras que agrupan a los municipios. Nosotros tratamos de abarcarlos a todos como para que todos se sintieran partícipes, les explicábamos a todos. Demandó una energía bastante importante pero la idea era que no hubiera voces discordantes o voces opositoras, por supuesto que siempre hay quien te dice A1: “esto porque lo hacen o esto es malo” en función de intereses propios pero bueno, la intención fue hacer algo lo más transparente posible, lo menos oneroso posible para los municipios y abarcar a todos los sectores que estuvieran vinculados con el tema municipal. Y este proceso, bueno, que tenía también el apoyo fuerte del Banco Mundial se instrumentó con éxito, como deber en estos municipios piloto, después hicimos una segunda versión de municipios pilotos y también tratamos de seleccionar a aquellos que estaban interesados o muchísimas más manos levantadas, seleccionamos también 5 o 6 municipios en los cuales se instrumentó y yo cuando me fui estaba planeado para el año 2003, unos 13 municipios más esta recorrida hasta llegar a los 135 que tardó bastantes más años de lo que originalmente lo que la norma preveía pero finalmente... Después algunos módulos, por ejemplo el de ingresos públicos no se llegó a instalar en estos municipios piloto, en ninguno de ellos porque había que hacer un proceso de migración de datos que los municipios tenían que hacer, y bueno, no se hicieron y algunos tenían contratos con sus empresas informáticas y ellos decían que estaban muy conformes con su sistema. En este módulo tampoco había grandes reformas, las reformas no pasaban por ahí, entonces lo que nosotros les decíamos era que bueno, que conectaran el sistema integrado nuestro con el sistema de ingresos públicos que se pudieran conectar y de hecho hicieron eso, pero estos procesos de adaptar los ingresos públicos, creo que en todos estos años algún municipio se fue incorporando con los módulos que ofrecía el RAFAM o también algunos se quedaron con los que tenían.

A1: En general los cambios fueron más grandes que lo que es materia presupuestaria y contable ¿no? Las grandes modificaciones.

B: Si, tesorería también porque ahí se trabajó con un sistema de cuenta única, el tema de programación financiera: tratar de que los tesoreros estén en

conjunción con los datos que les ofrecía la gente de ingresos públicos, recaudación y los montos comprometidos y devengados del presupuesto pudieran hacer una programación de caja, que a lo mejor en algunos municipios se hacía pero en otros no. Así que hablamos de una cultura diferente de administrar. Pero sí, lo que es presupuesto era muchos cambios, la parte de formulación de presupuestos eran muchos cambios, en la parte contable también podríamos decir, o que como deber no es tanto el cambio sino que se dice A1: “a ver, bueno, agarra la etapa de compromisos o la etapa de devengados para registrar los cambios patrimoniales”. Cualquier contador se da cuenta cual es la diferencia, ahí hay una pelea también con los contadores generales de la provincia porque ellos insistían en que la incidencia patrimonial tenía que quedarse con el compromiso (...)

A2: Te entendemos, sí.

B: Y nosotros decíamos, bueno, pero vamos a seguir lo que son los principios de la contabilidad adaptados al sector público que vienen de nación. Nosotros consideramos además que era lo correcto, y bueno, finalmente ellos aceptaron. Tuvimos que pasar por la asesoría legal de la propia provincia para que avalaran el decreto y lo estudiaran y nos dijeran que estaba todo OK. Finalmente, años después la propia provincia empezó a registrar contablemente de esta manera, o sea, los cambios no eran tantos pero había un cambio mental que era salirse de una concepción de un registro contable de una manera que hacía eje en el compromiso: cuando te comprometes en el gasto y nace la deuda podríamos decir ¿no? a otro donde la deuda nace cuando el devengado se registra ¿no? o sea, yendo a un caso práctico: si uno compra un escritorio, en el momento que uno hace la orden de compra se genera el compromiso entonces los contadores decían ahí yo estoy asumiendo la deuda y nosotros decíamos “está bien , pero si ese escritorio no me lo entregan yo no tengo la deuda, voy a tenerla cuando me entregan el escritorio, ahí estoy devengando gastos, recién se genera la deuda”. Este era un cambio conceptual que para mí es una pavada, después el tiempo fue depurando, decantando todas estas cuestiones, ya no se discuten más lo que se discutía en el año 92 o 93 y en los subsiguientes.

No fue una empresa fácil porque ustedes están viendo a vuelo de pájaro todos los sectores que había que tratar de persuadir, de convencer, todos los cambios que había que realizar, capacitar a todo el mundo para que pudieran hacer las cosas que la normativa establecía.

A1: ¿Y vieron muy necesaria la necesidad de hacer la parte informática respecto de lo que era la parte legal y conceptual? Digamos, en el momento que plantearon el problema dijeron: “bueno, empezamos con lo legal pero si o si esto tiene que ir acompañado de un software informático”.

B: Porque sino es una experiencia que termina en un texto, un libro. Si no tenes la parte informática que le da realmente cabida a ese texto nadie hace nada,

queda como algo lindo, como una cosa que se pensó, se ideó para mejorar pero no se traduce en la realidad porque necesitas el soporte informático para darle...

A1: Como herramienta.

A2: Pero por ejemplo, habiendo actores que ya ofrecían el soporte informático, ¿ustedes creen que si no lo ofrecía la provincia, los municipios no iban a pujar para que estos actores informáticos adapten el sistema?

B: Ya se evaluó en su momento, cuando nosotros evaluamos si contratábamos gente A1: se hizo como un grupo de 15 / 18 personas informáticos para desarrollar este software, nosotros planteamos cuál era la mejor alternativa. La alternativa es decir B: “bueno, la provincia hacía todo el bagaje conceptual de la normativa y que los municipios estén obligados a ponerlo en determinado periodo con sus propios desarrollos informáticos o contratando empresas informáticas” Pero bueno, los plazos iban a ser diferentes, probablemente las compañías informáticas o los propios centros informáticos de los municipios iban a hacer las cosas de forma uniforme, habría que ver, teníamos ciertos riesgos, pero sobre todo los plazos. Además vos les das las cosas conceptualmente pero el informático necesita tener una ida y vuelta con aquellos que cierran esas cuestiones legales y conceptuales, entonces estaban los informáticos, pero estaban los conceptuales, llevaba un papel bastante preponderante esta interacción con los informáticos, cosa que si estás en un municipio y le das solamente mano a alguien que no quiere interactuar es más difícil y cometes más errores. Además esto suponía un costo para los municipios porque si le digo al municipio: “bueno, yo te doy la parte conceptual, te doy la parte normativa, ahora arréglate, contrata una empresa”. Esto va a tener un costo muy importante, además cada municipio iba a tener que enfrentar un costo, entonces nosotros dijimos: “no, lo hacemos nosotros y se los damos gratis a ellos”. Nos aseguramos que todos reciban lo mismo, todo sin costo, y nos aseguramos de que el desarrollo llegue en forma, entonces descartamos de plano, pero bueno, como te decía hace unos minutos, algunos municipios dijeron: “no, yo me quedo con mi empresa, le digo que me lo modifique, consigo que me lo avale, que lo homologue el tribunal de cuentas, y no apelo a lo que me da la provincia” Perfecto. Pero eso fue de 135, 134 en ese momento, un puñado: suponte 10 municipios. Había una empresa que trabajaba con el municipio de Tigre que era bastante importante, que mantuvo ese municipio y otros más que estaban ahí dentro de lo que asistía esta empresa que no recuerdo el nombre, mantuvieron esa y no era obligatorio.

A2: Claro, porque en Córdoba los municipios más grandes sobre todo, serán 160 municipios de los que tienen más de 2000 habitantes, trabajan con una única empresa que se llama PROGRAM que les ofrece todo este soporte. Un sistema presupuestario, contable, para liquidar sueldos, algo integrado que lo venden como un sistema enlatado que tiene bastante flexibilidad. Al plan de cuentas lo adaptan a las necesidades del municipio, entonces una idea de la provincia era tratar de

trabajar en conjunto con la empresa esta, para ver si se podía hacer algo parecido a esto.

B: Hay que analizar qué es lo que tiene actualmente este municipio, o estos 160 municipios con esta empresa informática en términos legales cosa de ver si hay un sistema que puede ser este que se trasplante de nación u otro.

A2: Si, ahí en Córdoba usan el SUAF: Sistema Único de Administración Financiera.

B: Yo digo la parte conceptual, no sé si los municipios ejecutan, en esto que estamos hablando, con el compromiso, con lo devengado. A lo mejor ya ejecutan con lo devengado, no sé, no conozco bien a fondo la parte legal, pero bueno... a lo mejor ya hay algunas cuestiones legales que están zanjadas entonces les puedes decir a la empresa: "modifícame tal y tal cosita y ya está". Pero, bueno, nosotros queríamos romper con esta dependencia del municipio hacia una empresa informática, no era nuestro problema, queríamos tratar de revisar. Obviamente nos ganamos el odio de todas las empresas informáticas, como en Córdoba vos te ganarías el odio de esta empresa si vos como provincia desarrollas un software y decís: "Toma, acá lo tenes".

A2: Esta empresa tiene el 90% de los clientes ahí en Córdoba.

B: Vos le das los programas fuente al municipio y si vos tenes capacidad informática, entonces vos después seguís solito, arreglas lo que vos queres siempre y cuando esté dentro de la norma, produci los estados contables, presupuestarios, los listados que vos quieras, si vos ves que hay algún error o queres acoplarle un nuevo módulo, corregir algo. Yo te lo doy todo, entonces te independizas de la empresa informática que te tiene cautivo, como rehén. Tenes que pagarle un abono, tenes que depender de los tiempos de esta empresa: a lo mejor vos tenes un problema y hay que ver si esta empresa tiene capacidad de asistirte en el tiempo que vos requerís, más si tiene mucha cantidad de clientes. A nosotros nos pareció que era el momento como para romper con esa dependencia grave que tenían con respecto a algunas empresas informáticas. Pero bueno, cada provincia es distinta. Nosotros no teníamos una empresa que abastecía al 80% de los municipios, teníamos un conjunto de 7 u 8 empresas, tal vez un poquito más que se dedicaba a 20 municipios, otra 10, otra 15. La que más tenía era, ponele, 20 o 30 municipios, no como este que tiene 160 municipios. Es un negocio.

A2: Es más o menos la mitad de los municipios. Córdoba tiene 420 municipios.

B: ¿Son todos municipios o comunas?

A2: Mitad y mitad. Municipios de más de 2000 y después comunas son 200 y pico.

B: En Córdoba te digo, en Córdoba.

A2: Si, en Córdoba.

B: ¿2000 dijiste?

A2: Son menos de 2000 habitantes las comunas.

B: Ah, 2000 habitantes.

A2: Tienen muchas comunas.

B: Bueno, tiene una clientela muy grande. A mí me parece que tienen que intervenir con ellos, tal como está planteada la cosa ¿no?

A1: Sería más fácil.

A2: En principio la provincia no ve con malos ojos trabajar en conjunto con esta empresa, considerando esa situación. El tema es que A1: por ejemplo, tenemos entendido que cobra \$30.000 por mes, no sé si todos, sobre todo las comunas chicas pueden pagar eso o están dispuestos a pagarlo. Aparte todo lo que sería sistema informático con los recursos humanos que en las localidades chicas es muy difícil. Hay muchas localidades menos de 100 habitantes. Es jodido.

B: Claro, vos les pones un sistema como este y haces un desparramo, no tienen capacidad como para instrumentar una cosa como esta, es como un monstruo que se te viene encima y no hay manera de... Aparte, generalmente, los recursos además de ser pocos hay que ver si están calificados, hay gente que a lo mejor (...) y cosas por el estilo y no... O sea, se tienen que incorporar recursos humanos, estudiantes universitarios o jóvenes graduados.

En uno de los municipios hubo que hacer eso para poder, bueno, hacer algunas cuestiones que el plantel que se disponía no era fácil ¿no? Son muchos aspectos que hay que tener en cuenta como para que esto tenga éxito.

A2: Yo me imagino, la provincia arrancará así con una prueba piloto, sobre todo con los municipios más grandes, que entre los 50 municipios más grandes agrupan el 80% de la población, así que me imagino que la provincia apunta a ese núcleo más que nada.

B: Claro, y hay que ver la parte legal, porque a lo mejor la provincia ya reformó su ley de administración financiera y está trabajando con algo que se puede trasplantar en los municipios. Yo no sé si los municipios también han recogido parte de estos cambios que hizo la provincia, porque a lo mejor esto sería más fácil, porque no necesariamente se tiene que trasplantar algo que viene de otro lado: llámese nación, o llámese provincia de Buenos Aires, sino trabajar con lo que la propia provincia tiene. Y si el sistema informático ya está adecuado a eso, bueno, tal vez ustedes están buscando hacer algo que ya está medio hecho. No sé, estoy hablando sin conocimiento.

A2: El tema es que la información no llega a la provincia y ese es su principal interés. Como por la ley orgánica no se los puede obligar a los municipios a proveer esa información, la provincia está interesada en ver que incentivos puede dar para que los municipios provean la información.

B: Claro, ese es otro tema. Un tema es que tengan las cosas bien pero que no te manden a vos la información y otra cosa es que no te manden porque no tengan cosas buenas o lo que generan es tan malo que no se puede presentar. Yo no sé cuál es el diagnóstico que se puede hacer ahí, pero si esta empresa está haciendo las cosas bien y es un sistema que produce lo que uno necesita en tiempo y en forma, bueno, es cuestión de buscarle la vuelta para que la provincia se haga de esa información y no de cambiar cosas que a lo mejor están funcionando bien. No lo sé. Siempre hay una manera de conseguir información, todos los municipios generalmente reciben transferencias por parte de la provincia, prestamos. Cuando hay convenios puede obligar al municipio que informe su situación presupuestaria porque la provincia también está dando plata ¿no?

A2: También había pensado en los avales para créditos.

B: Claro, la provincia tiene que intervenir en muchos aspectos para beneficio de los municipios, entonces la contrapartida es: “bueno, dame la información de ejecución, que vos tenes, presupuestaria, contable, o de personal”. Que es lo mismo que nos pasa acá en nación con las provincias, nosotros también necesitamos que las provincias le den a la nación datos sobre sus ejecuciones. Hay una ida y vuelta porque las provincias obviamente necesitan o que les avalen un préstamo, o que le den un préstamo la nación, o que le den una transferencia, entonces ahí están obligados a presentar información, pero ese problema me parece que es menor, muy menor a meter un programa de reforma.

A2: Si, totalmente.

B: Requiere un tiempo, no es de un día para el otro.

A2: Si, hemos leído todo el proceso.

B: Nosotros empezamos y estuvimos como 2 años y un día hasta poder implantar en los municipios piloto, y laburando.

A1: Si, era otra época en la que... Ahora ya hay mucha más cantidad de gente capacitada en los municipios que lo que era una década atrás, y sin computadoras tal vez, en algunos lugares.

B: Había, no era un momento tan prehistórico.

A1: No, bueno, pero por ahí...

B: Estamos hablando del año 99 / 2000, cuando se puso en el 2001 había.

A lo mejor no había computadoras en los puestos de trabajo, con mucha capacidad o mucha memoria, pero lo importante eran los servidores centrales, los puestos de trabajos no tenían que tener tantas especificaciones, no creo que haya habido cambios siderales a lo que es hoy con lo que era 15 años atrás en materia informática. Por supuesto, la tecnología esta que se trabajó, podríamos decir que ya estaba superada, la tecnología web o internet con lo cual habría que modernizarla, pero bueno, requiere nuevamente poner plata, contratar a un grupo de gente como en su momento se hizo. No es lo último pero el sistema funciona, es eficaz. Se podría producir de mejor manera, más rápido, más amigable, obviamente los sistemas informáticos se van superando, va a llegar un momento que esto va a tener que cambiarse. Por ahora sigue vivo y coleando y no creo que se cambie así nomas, tan rápidamente.

Ahí en la revista tenes un poco todo lo que te conté, no todo, por ahí tenes algunos aspectos de detalle que no están.

A1: ¿Este es del RAFAM también o más que todo lo que es la parte conceptual?

B: Esto es un poco todo lo que se hizo en materia de implementación de los municipios piloto, todo el trabajo previo que me habías comentado en el correo que te interesaba y todo el desarrollo conceptual, informático, la implementación en los municipios piloto, todas las especificaciones técnicas en los aspectos informáticos. A lo mejor te puede servir, creo que está en la web eso también. Hay varias cosas escritas.

Yo estoy en calidad de coordinador general, después está el coordinador informático que es Walter Nagel que era el que estaba a cargo del grupo de informáticos y Salvioli era el que hacía el nexo entre el Banco Mundial y un programa de (...) municipal en el cual estaba inserto este programa de modernización de la administración financiera.

A1: A Salvioli lo pescamos en la web.

B: Bueno, él se dedicaba especialmente a conseguir el financiamiento del Banco Mundial, a tratar que estuviera todo lo que se necesitaba. Entre Salvioli y Nagel y yo éramos las cabezas de este proceso, mas toda la gente que entraba y salía, porque había gente que se dedicaba a un solo manual entonces había que leer los manuales, corregirlos, pero bueno las cabezas eran esas, y Carlos Fernández que era el subsecretario de coordinación de políticas municipales creo, que nos avaló, nos apoyó en todo sentido para que también uno tuviera el respaldo suficiente de arrancar un proceso como este que tenes resistencia y objeciones de todo tipo.

A1: De todos lados.

B: Yo dije que no iba a trabajar más en un proceso de reforma.

(Risas)

B: Bueno, me parece que hay que investigar como es la cuestión legal en Córdoba, y ver que a lo mejor ya hay cosas que están funcionando bien que están adaptadas también a lo nuevo, no hace falta meter mucha mano, más allá de lograr de que, como decías vos, los municipios le alcancen a la provincia la información que necesita. Si se trata solo de eso sería mucho más fácil, lo otro es un terremoto.

A1: Si, debe haber un poco de todo. El problema es que tenes un núcleo que está bastante desarrollado que probablemente sea más fácil y otro que son municipios más chicos donde hay que trabajar bastante más.

B: Hay provincias que no está implantado el RAFAM en algunos municipios.

A2: Si, principalmente las capitales.

B: Si, y no tanto. En La Rioja, por ejemplo, hay un municipio pequeño, también en la capital que no sé que han hecho, de verdad, (...) y lo pudieron instrumentar. Santa Fe creo que también.

A2: Santa Fe, Entre Ríos.

B: Nosotros le ofrecimos a todos los municipios del país, no solo a los de la provincia. Estamos dispuestos a ofrecérselo a todos los municipios del país, obviamente con estas consideraciones: que tengan en cuenta los aspectos legales.

A2: Incluso la ciudad de Córdoba está viendo algo de eso también, no sé si es específicamente RAFAM, pero estaban en algo de esto.

B: Yo creo que la política de la provincia de Buenos Aires debe seguir hoy en día, si levantan las manos los municipios y dicen: “me gustaría tener el RAFAM” la provincia se los da y los asiste incluso en lo que puede, no habría problemas, si hay un carácter de compartir el desarrollo sin costo alguno para el que lo pidiera, por eso hubo gente que lo tomó. ¿Qué hicieron? la verdad, cuando leo eso me sorprende. El año pasado hubo un lio con el concejo deliberante porque querían tener acceso a los sistemas de los propios municipios, entrar a las bases de datos de los municipios, o sea tener online como venia dándose la ejecución. El tribunal de cuentas sacó una resolución donde obliga a los municipios a darles una clave a los concejales para que puedan acceder a los sistemas informáticos y ver online los datos de ejecución. Hay cosas que increíblemente están moviéndose, están vigentes.

A1: Es bueno en ese sentido, fue un paso modernizador.

B: Habría que ver cuáles son los aspectos negativos que tiene, obviamente hay gente que encontró fallas, como todo. Yo sé que la provincia permanentemente ha ido modificando con estas mesas de ayuda, ha ido modificando, no sé porque versión irán del RAFAM y el hecho de generar los cambios en forma centralizada en la provincia podían generarse (...) que al trasplantarlos en la nueva versión todos seguían teniendo lo mismo porque obviamente se detectan errores o generan los

módulos que se quieren hacer entonces es una cosa que no termina nunca. Hay que prever también que no es una cosa estática, el sistema informático se va modificando un poquito.

A1: Totalmente.

B: Así que bueno, lo que yo puedo ofrecerles es que si tienen alguna base de este estilo y me quieren consultar yo no tengo problema, hablamos, a los fines de hacer esta investigación.

A2: Buenísimo.

A1: Si, nosotros estamos en el camino del diagnóstico, como bien decías. Partimos de un ejemplo que es el RAFAM y ahora llevarlo a un relevamiento con una encuesta y preguntar más o menos en que andan, en que están, como se manejan, si usan un software o no. Tenemos el caso de PROGRAM que abarca a muchos, pero bueno, la idea es llegar a un diagnóstico más o menos para fin de año.

B: Analizar, a lo mejor, también la parte legal sin necesidad de consultar a los municipios o a la empresa informática, sino ver que está diciendo la ley orgánica del municipio "X" o los municipios que quieras analizar, 2 o 3 municipios ver qué diferencias hay con la ley de administración financiera provincial y en la medida que haya cambios, diferencias, el sistema informático va a estar en línea con la normativa de la ley orgánica de ese municipio. Si vos ves que no hay cambios, o que la norma municipal ofrece cuestiones que están en línea con lo que podría decirse que está bien, y si tiene diferencias y a la provincia no le importa porque lo que le importa es que le den los datos. Entonces, obviamente que el problema se minimiza totalmente, es una estrategia muy diferente la que tenes que enfrentar. Si cada municipio tiene su propia ley orgánica y tiene cuestiones legales diferentes entre sí, uno te dice una cosa, otro te dice otra, la empresa tiene que adaptarse y a uno le ofrece una cosa y a otro le ofrece otra. Obviamente vos podes conseguir los datos, pero esos datos no van a ser comparables. Si te dicen una ejecución, poniendo como ejemplo los compromisos devengados, viene un municipio y te dice: "yo comprometo y yo devengo para mostrar la ejecución" bueno, entonces, cuando consolidas estas mostrando cosas... los planes de cuentas son diferentes, entonces ahí la provincia va a tener peras y manzanas. Entonces ahí la provincia además de querer los datos, quiere uniformar para tener cuestiones que sean comparables entre municipios, porque sino el municipio está gastando tanto, pero no, espera, esto es un compromiso, esto es un devengado, tengo una deuda flotante de tanto, bueno a la deuda flotante yo la calculo de una manera el otro lo calcula de otra manera, entonces... Me parece que la primera línea de investigación es la parte legal, agarrando... También puede ser con esta empresa informática para que te cuente si tiene un desarrollo informático que es uniforme o viene trabajando con un criterio único hace mucho tiempo entonces ellos no han tenido que ofrecer productos distintos, también puede ser.

A1: Probablemente ellos hayan llevado todo el conocimiento en una hoja al municipio.

B: Bueno, si es el mismo para todos, tuvieron que adaptar al municipio porque era distintas las leyes orgánicas en lo que hace a la administración financiera. Por ahí uno tiene que empezar a ver en cuanto al diagnóstico.

ANEXO II: DESGRABACIONES DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A REPRESENTANTES DE GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

En el presente anexo se presenta la desgrabación textual de las entrevistas realizadas a miembros de la Secretaría de Economía y del Tribunal de Cuentas de Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba⁴⁶.

II.1 Entrevistas a miembros de Secretarías de Economía de gobierno locales de la Provincia de Córdoba

II.1.1 Gobierno Local “A”

X1: El primer bloque de preguntas hace referencia a su sistema de administración financiera local, con respecto a la normativa. ¿Ustedes como municipio poseen normativa contable y presupuestaria que establezca los procedimientos de formulación de esta información?

E1: Si, si bien no hay un compendio específico como por ahí tienen las provincias a través de su resolución 2 de la SAF (Secretaría de Administración financiera), pero tenemos la norma base que es la ordenanza de presupuesto que te da el marco de funcionamiento y la ley nacional de administración financiera y también la derivación a normas provinciales que son más orientadas a la faz operativa y de registro digamos, que concretamente si tenemos las normas, si bien no en compendio, si en forma puntuales que te van marcando la forma de manejo de la información.

X1: ¿Cuentan con un manual de clasificadores presupuestarios? ¿Cuentas contables?

E1: Si, está desactualizado lo que es el... más que clasificador presupuestario lo que se denomina el árbol de rubro, estamos tratando de buscar algunas alternativas superadoras, pero si evidentemente hay clasificador presupuestario. La municipalidad de esta localidad por Carta Orgánica necesariamente tiene que trabajar su presupuesto por programa, es programático asique si, están definidos los clasificadores presupuestarios.

X1: ¿Estos clasificadores están definidos a través de una normativa municipal?

E1: Si, de la ordenanza de presupuesto

X1: ¿Y estos clasificadores están relacionados o están basados o inspirados en algún... por ejemplo, en los clasificadores de la Provincia, la Nación?

⁴⁶ Antes de comenzar las entrevistas, se aseguró la confidencialidad con los entrevistados. Por tal motivo, en las desgrabaciones presentadas no se expone el nombre de los sujetos entrevistados ni el nombre de la localidad a la cual pertenecen. Si bien las desgrabaciones son textuales, vale aclarar que se han omitido frases y/o palabras que puedan resultar ofensivas y que permitan identificar la identidad de los entrevistados. Se denota con X las frases del entrevistador y con E las de los entrevistados.

E1: Mira, ojalá tuviéramos los de la Provincia, los de la Provincia están bastante más completos y los estamos mirando cómo posibilidad de adoptarlos. Lo que están definidos ahora viene de un proceso del año '94 donde se modificó la Carta Orgánica y pasó a desarrollarse con el presupuesto por programa han sido elaborados, no me acuerdo ahora sobre qué base, pero los elaboró la Secretaría de Economía en base al análisis de la ejecución del presupuesto y de las distintas características que tiene la municipalidad y son los que se vienen usando desde ese año.

X1: ¿El municipio se encuentra adherido a la ley de responsabilidad fiscal nacional o a la de adhesión provincial?

E1: Creo que no.

X1: ¿Cree que la adhesión por parte del municipio facilitaría la gestión de las finanzas públicas?

E1: A ver, nosotros a partir del cambio de color política en materia de la gestión hemos suscripto convenio de colaboración con la Provincia y en eso sí venimos trabajando codo a codo en muchas cuestiones. Por ejemplo, la implementación del recibo de sueldo digital, el cruce de información en materia los contribuyentes de catastro e inmobiliario, ahora estamos trabajando en forma paralela para desarrollar un esquema de recaudación de lo que sería el impuesto municipal sobre la base de monotributistas, estamos también trabajando en el desarrollo de una armonización en lo que es el sistema de compras y contrataciones sobre la ley 10.155. Digamos, que más allá de la adhesión, esto que yo creo que en su momento cuando se generó la adhesión a la ley de responsabilidad fiscal, había alguna cuestión de connotación política. Casi seguro que no estamos adherido, pero si hay mecanismos que facilitan y que apuntan a trabajar sobre la base de la modernización del municipio que venía con un atraso bastante importante y paralelamente, a lo que es objeto de lo que ustedes están consultado, el tema de transparencia.

X1: Ahora haciendo hincapié en las prácticas contables y presupuestarias en sí del municipio, la Nación y la Provincia se rigen por un enfoque sistémico, es decir, que su administración principalmente posee cuatro sistemas: presupuesto, contabilidad, tesorería, crédito público. ¿El municipio hace lo mismo?

E1: Totalmente, sí.

X1: ¿Y cómo se relacionan sus sistemas de presupuesto y contabilidad?

E1: Es uno sólo, está integrado.

X1: ¿Cuáles son los momentos de registración de las erogaciones y de los ingresos?

X2: En el gasto vos podés registrar presupuestado, devengado, ordenado a pagar, pagado...

E1: Sí, tenés todas las etapas del gasto.

X2: Porque algunos registran algunos, otros otras...

E1: No, no, no. Acá vos, vos registras las cuatro etapas. Que por diferenciación te termina generando lo que es la deuda flotante pero tenés todas las etapas del presupuesto, del gasto perdón. Y en materia de los ingresos, trabajás sobre un esquema de lo percibido... Si, básicamente es percibido en materia de lo que es ingreso. Tenemos por ahí a perfeccionar, algunas demoras con lo que son estos centro de recaudación, lo que es rapipago, pagofácil, que me pone por ahí bastante molesto porque hoy con la tecnología que tenés tendrías que tener prácticamente la recaudación online y nosotros estamos cerrando al 20 del mes subsiguiente. Demoramos con el reporte en materia de la información, eso nos complica. Y estamos tratando de migrar, no de migrar sino de profundizar todo el sistema de lo que sea la banca electrónica, nosotros suscribimos hace seis, siete meses, el año pasado, un poco más. Un convenio con paperdix para tratar de desarrollar todo lo que es medios electrónicos de pago. Si por ejemplo, cambiamos la ordenanza de planes de facilidades de pago y ya los llevamos a determinados tipos de contribuyentes a pagos con seguridad informada. Entonces, ahí vamos ganando terreno sobre lo que es la banca electrónica si se quiere. Y garantizas el tema de recaudación de determinados tipos de contribuyentes.

X1: ¿Qué información presupuestaria o contable generan, por ejemplo, una cuenta ahorro-inversión-financiamiento...?

E1: Sí, hay una CAIF que se publica en forma trimestral.

X2: ¿En dónde lo publican?

E1: En la página, esa la pueden buscar, está.

X1: ¿Algún otro tipo de información? ¿Estados financieros, contables?

E1: Si, bueno, los estados financieros una vez al año, después, a ver, yendo a la información netamente presupuestaria y contable, es decir, la ejecución del presupuesto que también la tenés, pero después en el marco de transparencia nosotros tenemos la publicación de las declaraciones juradas de bienes de los funcionarios, y después todo lo que es la ejecución de un proyecto que es el presupuesto participativo en donde es la afectación del 1% del total del presupuesto a proyectos que termina votando la gente, eso tiene su página en donde el usuario va siguiendo su proyecto, estado de ejecución y cómo viene el importe de afectación presupuestaria.

X2: Ah, muy bueno.

E1: Eso está dando... lo implementamos el año pasado así que el año pasado se presentamos 200 proyectos y este año van más de 400, en diciembre se votan de los que terminan siendo proyectables, se someten a consideración y eso va a tener una aplicación financiera de cerca de 35 millones de pesos. Eso nos viene dando un resultado muy importante. Y después tenés, por ejemplo, en materia de información todo lo que es el programa de repavimentación y bacheo de calles, a través de... no me acuerdo cómo se llama la aplicación, pero te va mostrando donde están las obras trabajando. Eso ni bien entrás a la página nuestra está.

X1: ¿El municipio necesitó capacitación en prácticas presupuestarias o contables?

E1: Permanentemente.

X1: ¿Dónde solicitan este tipo de capacitación?

E1: Mirá, primero nosotros tenemos una estructura de profesionales que brinda la capacitación interna. Nosotros desarrollamos una en... digamos, todos los años se hacen dos o tres capacitaciones vinculadas con lo que es la ejecución del presupuesto. Generalmente las doy yo haciendo la parte teórica con el análisis de plazo, la información a complementar y después interviene la subdirección de presupuesto con la parte más operativa que tiene que ver con la definición de cargas, cómo escribir los objetivos generales, las metas, definir los indicadores. Digamos en eso interviene. Y después específicamente lo que es las personas que trabajan en la subdirección de presupuesto, la secretaria de economía es miembro de la ASAP y está suscripto al CEATS que bueno, tienen capacitaciones tanto online como en forma presencial, que este año la subdirectora de presupuesto y la jefa del área de contabilidad asistieron a Buenos Aires a una capacitación, en eso digo, es permanente.

X1: ¿Usted considera que su gobierno cuenta con el capital humano necesario para llevar a cabo todas las tareas contables y presupuestarias?

E1: Te contesto la verdad, no. En eso soy re exigente. En el ámbito de la Secretaría de Economía, sí. Tenemos que trabajar y mucho, y en eso estoy peleando bastante, en el resto de los ámbitos. Veo por ahí que hay secretarías que no consideran al presupuesto como una herramienta fundamental de la gestión. Y ahí reniego mucho. Entonces, la verdad la respuesta es no y que hay mucho por hacer.

X2: ¿Y quiénes hacen el registro por ejemplo de la información? ¿Todas las áreas?

E1: A ver, cómo se trabaja. Nosotros tenemos un sistema integrado de información municipal, no SUAF como tiene la Provincia, un poco más potente y con mucha más información pero es similar. En materia de lo que es la carga del presupuesto, nosotros... ves planilla 2, 3, 4, con la fecha de vencimiento. Es decir, la

planilla 1, por ejemplo, la hace tu secretario, que es cuál es el objetivo central de la secretaría, a qué nos dedicamos. La planilla 2, es decir, cuáles van a ser los objetivos específicos para llegar a alcanzar el objetivo general y las metas, con la descripción. Todo eso, obviamente, lo hace cada secretaría. Y después lo que nosotros hacemos en función al análisis macro del presupuesto, es decir, cuánto suponemos que vamos a recaudar, cuáles son los gastos que tenemos sí o sí que hacer, en cuanto a salario, al pago de los servicios tercerizados, a la amortización de la deuda, te queda un margen para distribuir en las demás secretarías, que es lo que nosotros denominamos los techos presupuestarios. Hacemos la distribución de los techos y en función a eso y a los programas que son programas y subprogramas que han definido cada una de las secretarías, ellos hacen las cargas. Y ahí es donde empiezan las peleas, “que no me alcanza la plata”. Obviamente ponen la supervisión de los sectorialistas que tienen en la subdirección de presupuesto. Y después lo que tiene que ver con la ejecución presupuestaria, la carga de lo que son los formularios de afectación presupuestaria se hacen en cada una de las áreas con el control posterior de la subdirección de presupuesto. Eso es más o menos, a grandes rasgos, cómo funciona la carga.

X2: ¿Y ustedes les enseñan a ellos cómo cargar todo eso o ustedes son los encargados?

E1: Si, si. Si, generalmente, nosotros al inicio hicimos una capacitación integral sobre el uso del sistema. Generalmente es gente de planta la que está trabajando, con muchos años de experiencia, digamos, que ya lo conoce. Si se incorpora una persona nueva, obviamente se hace la capacitación en la Subdirección de presupuesto.

X1: ¿Este sistema es un sistema informático con el que cuenta el municipio?

E1: Propio.

X1: ¿Tiene mantenimiento, actualización, constantemente?

E1: Si, si. El mantenimiento está a cargo de la Subdirección del Sistema de Información que depende de la Secretaría de Modernización.

X2: ¿No hay ningún otro municipio que use el mismo sistema de ustedes no? ¿Es de ustedes únicamente?

E1: Es nuestro, en Córdoba vos te vas a encontrar que la mayoría, sobre todos los municipios chicos, te usa Program. Este es un sistema propio.

X1: ¿Este software permite interrelacionar todos los sistemas de la administración financiera, contabilidad y presupuesto?

E1: Si, si.

X1: Entonces, ¿considera que asiste correctamente a la gestión pública, le permite tomar decisiones de política?

E1: Maso. Es perfectible, a ver, para mi le falta un toquecito de valor agregado sobre todo con lo que tiene que ver con la control de la gestión. Ahí, le falta un toque. A ver, para la ejecución de presupuesto es fantástico, es muy buen software. Tiene por ahí algunos problemitas en materia de reporte pero si le hace falta... a ver, soy máster en dirección estratégica, digamos que en eso soy bastante hinchado. Por eso digo que le falta un poco de valor agregado, es decir, le falta volcarle arriba una estructura de balance concart, o de tablero de control. Eso le está haciendo falta hoy para facilitar la toma de decisiones. Siempre tiene que haber cuestiones perfectibles en materia de sistema, siempre

X1: ¿La estructura de este sistema está relacionado con las normativas del municipio, tiene cargadas su clasificador presupuestario, su cuentas contables?

E1: Obviamente.

X1: Bien. ¿Brinda cierta flexibilidad, permite cierta flexibilidad a la hora de carga de datos o está perfectamente estructurado?

E1: ¿A qué te referís con flexibilidad?

X1: Dentro de... es decir, si uno quiere hacer un registro...

E1: A ver, los presupuestos de la administración pública son rígidos, digamos la flexibilidad tiene que venir asociado a una norma. No es una cuestión del sistema. Es una cuestión de concepto.

X1: Este sistema, ¿qué salidas permite obtener? ¿La que antes nos mencionaba... ejecución, la cuenta ahorro-inversión-financiamiento?

E1: No... a ver, en materia de reporte tenemos un montón, de ejecución de partida presupuestaria una por una, estado de cuenta corriente de los proveedores. Estamos viendo siempre la parte presupuestaria pero también tenemos toda la parte de ingresos digamos.

X2: ¿La cuenta AIF también te la larga?

E1: Si. A ver, eso porque por normativa la tenés que presentar trimestralmente pero yo la pido mensualmente a la CAIF. No, en eso es bastante dinámico en cuanto a materia de reporte. Cuando yo hago referencia al tema de la flexibilidad, es decir, bueno, tengo que ampliar el presupuesto, o tengo que hacer un cambio de partida. Ahí es donde es rígido el presupuesto y donde necesitas la estructura normativa para moverlo. En cuanto al sistema, si es dinámico.

X2: Además de este software, ¿manejó alguna otra alternativa el municipio?

E1: No, por ahora no. Digamos, siempre hay... cuando vos pretendés... lo que pasa es que, a ver, cualquier cambio de sistema es todo una decisión y todo un desafío. Hoy en términos generales el sistema anda bien. Y tratamos de vincularlo si por ahí con otro tipo de software como es el GIS o como es toda esta estructura que

te comentaba yo recién, el papartix que son programas diseñados que andan en el entorno web pero que tienen que tener la asociación sobre la base del sistema nuestro para impactar los pagos, digamos que vos vas tomando por ahí como si fueran programas satélite. Pero la base en estos momentos del tiempo no estamos pensando en cambiarlas, si en complementarlas.

X1: ¿Su localidad realizó intercambio de información con otras instituciones?

E1: Si, si.

X1: ¿Se encontró con alguna dificultad a la hora de hacerlo?

E1: No, por ahora no. Nosotros lo último que hemos hecho es trabajamos con la Dirección General de Rentas y trabajamos con AFIP en materia de intercambio de información. No, nos ha ido muy bien.

X2: Pero, ¿intercambio de información presupuestaria por ejemplo?

E1: No, no, no. Es vinculada a lo que es recursos, digamos, a los padrones de contribuyentes digamos. No, presupuestaria no. Si querés algún nivel de interconsulta con la Provincia, pero no en materia de intercambio de información.

X2: ¿Y qué opina respecto de esta posibilidad de empezar a intercambiar información? Nosotros lo que observamos es que hay otras provincias, muchas provincias, Buenos Aires, Mendoza, Santa Fe, Entre Ríos, que hacen un intercambio de información entre los municipios y se genera información consolidada. Córdoba no tiene nada de esto.

E1: Si, no sé a nivel... esto es ya un enfoque más regional. A ver, siempre pensando en consolidación. Habría que pensar en lo que es la localidad y sus alrededores y después pensar en alguna estructura de consolidación en materia departamental. No es mala la idea. Pero bueno, hay que trabajarla y muchas veces, a ver, por ahí yo que te hablo de esta localidad y sus alrededores que es más simple. Por ahí en una estructura provincial donde tenés más de 400 municipios y comunas, eso tiene que venir casi con una línea de análisis provincial para poder integrarlo porque tenés encima, tenés que tratar de combinar a fuerzas políticas que son opuestas en una consolidación de la información. Yo creo que la apertura de la información, la transparencia apunta a esto pero...

X2: Y en este trabajo de... bueno, de trabajar con distintas fuerzas políticas, intentar promover a que todos colaboren con esta posibilidad. ¿Se te ocurre algún mecanismo? ¿Algo que pueda ser útil para que todos estén dispuestos a colaborar?

E1: Mira, digamos, en principio tiene que haber una voluntad de ejecución a nivel provincial. Esa es la primera. Y segunda, el tema de llevar a los municipios que produzcan su propia CAIF, ahí tenés un elemento de síntesis que te permite rápidamente consolidar información. Y armas obviamente los mecanismos que, o las comisiones, o las comunidades que nucleen este tipo de información, las consoliden

y a partir de ahí puedan, no digo tomar decisiones, pero si hacer un análisis de distintos tipos de situaciones. Ahí tenés, en materia de riqueza de información, con la CAIF, después la podés empezar a desagregar.

X1: En un hipotético caso de que el municipio tuviese que intercambiar información, todos los municipios de la provincia tuviesen que intercambiar información con la provincia, y esto implicara un cambio en el método de registro, ¿el municipio encontraría dificultades para hacerlo, estaría dispuesto?

E1: Las dificultades son las propias que implica la aversión al cambio pero... a ver, de nuevo, todo cambio metodológico... digamos, el registro siempre... en esto uno tiene que respetar la estructura normativa, es la base. Si por distintas circunstancias recaes en un cambio de estructura normativa en un formato de registro, y te tenés que allanar, que son trabajos que no son fáciles de llevar adelante. Yo iría más a los que es el intercambio de la información y trabajar sobre una metodología más consolidada a eso, pero no meterme en la estructura interna. De todas formas nosotros estamos siguiendo los pasos que marca la Provincia, digamos no habría mucha dificultad.

X2: Y en la práctica digamos, ¿se te ocurre algún incentivo que les podría interesar, que los promueva a colaborar con todo esto o no? ¿Algún incentivo monetario, algún incentivo referido a crédito? No sé... digamos porque uno también le tendría que generar los mecanismos para que todos los municipios quieran colaborar por decirlo de alguna manera.

E1: No no, pero... a ver, yo creo que el producto del incentivo tiene que estar en generar información que genere valor agregado. Esa es la base. Digamos siempre orientado a la toma de posiciones y las cuestiones de tener algún mapa comparativo, en todo sentido ¿no? Es decir, cuál es la ponderación de la cantidad de personal que tiene cada municipio en función de habitantes, parámetros de eficiencia, un montón de cuestiones que vos podés medir y que podés armar, como se hace en Europa, los rankings, ¿sí? Y de ahí vos te da un parámetro de a dónde estás parado y vos me estás diciendo que soy bueno. Yo no sé si soy bueno porque yo no tengo el parámetro de comparación. Vos por ahí estás midiendo otros datos. Yo creo que soy bueno, pero mi mamá me dijo que era el bebe más lindo, ¿está? Si vos no estás rankeado con determinados parámetros, digamos, y siempre está bueno hacer una suerte de ver el marking, decir, bueno a dónde está el otro y qué tengo que hacer para tratar de llegar a esa posición. Eso te lo da la información. Ahora insisto, creo que el ámbito es la Provincia, no es el municipio, es la Provincia la que tiene que promover. Uno en este sentido siempre está dispuesto a colaborar, e insisto, yo soy bastante hinchado, me está costando, como les decía hace un rato en tratar de generar información con un valor agregado. Ahí me parece que no estamos haciendo bien los deberes. Tenemos que trabajar mucho

X1: Bueno, para finalizar, yo le comento que la información que suele solicitarse basándonos en la ley de responsabilidad fiscal en otras provincias se centra en tres ejes: cuenta AIF, stock de personal y stock de deuda pública. ¿El municipio se encontraría en condiciones de generar esa información, está en condiciones? ¿Necesitaría alguna herramienta provista por alguien para generarla?

E1: No, está en condiciones. Digamos la CAIF es pública, ya la tenés. El esquema de personal habría que trabajarlo un poquito sobre todo por la estructura de consolidación de personal que tiene, porque vos tenés el municipio, el municipio tiene tres entes autárquicos que es el Instituto municipal de la Vivienda, el ente municipal de obras sanitarias y el ente de control municipal, y tiene seis fundaciones. Entonces hay que hacer ahí un proceso de consolidar que de hecho nosotros ya reportamos a la provincia en este esquema de... digamos, la generación de la información está y el stock de deuda sí. Es más, el stock de deuda si la analizas sale de la CAIF también. Digamos, si hay que hacer alguna estructura... aparte el stock de deuda, está lo que la deuda flotante que surge de la CAIF y lo que es deuda consolidada con mercado financiero lo podés hacer bulling. No es nada que implique mucho trabajo.

X2: Ya estaríamos en condiciones de terminar entonces. Yo te voy a hacer una pregunta al margen porque justo ahí leí “adelanto de coparticipación”. ¿Tienen algún procedimiento para pedir los adelantos? O sea, ¿hay algunos requisitos?

E1: No, es negociación pura. Y ardua.

X2: Porque no hay normativa, no hay nada referido al tema...

E1: No, porque eso es discrecional por parte de la Provincia. En realidad, la Provincia te hace adelantos de coparticipación corriente y tratan de no pasarse del ejercicio pero básicamente es negociación y casi te diría a nivel intendente-gobernador, o intendente-ministro de gobierno.

X2: Por eso no hay nada para leer ni nada... está bien

E1: No, eso tendrías que ver, hacer una consulta al Ministerio de Finanzas, que es quien la termina librando. Obviamente hay un procedimiento que inicia en el Ministerio de Gobierno donde vos haces la solicitud. Lo que es adelanto de coparticipación implica un endeudamiento para el municipio, es decir, que primero tenés que tener la autorización de giro de endeudamiento a través de la ordenanza de presupuesto, alguna ordenanza específica es lo primero que te van a pedir. Es decir, yo te presto pero ¿vos estás habilitado a tomar deuda? Si. Y ahí hay un procedimiento de autorizaciones que se da en el ámbito del Ministerio de Gobierno, y eso después lo traslada al Ministerio de Finanzas que es quien hace efectivo el pago y el esquema de devolución. Pero no sé si formalmente hay algo, desconozco.

X1: Muchísimas gracias. Estaremos en contacto.

II.1.2 Gobierno Local “B”

X1: En un primer lugar, queremos preguntar sobre la normativa vigente del Municipio. ¿El municipio cuenta con normativa contable y/o presupuestaria que determine los lineamientos para generar este tipo de información?

E1: Si, nosotros tenemos las Ordenanzas y en la Carta Orgánica también hay unos artículos que se basan en esto; tanto presupuestariamente como contable.

E2: Si, y la Carta Orgánica a nivel presupuestario es muy específica con los lineamiento. Son generales, pero a su vez puntuales en la normativa de cómo tiene que ser el ingreso, como tiene que ser el egreso, los informes periódicos que se entregan en los distintos órganos de control que tenemos y la información brindada a ellos como debe ser. No tenemos una Ordenanza de presupuesto general, de la elaboración del presupuesto, pero anualmente en el proyecto que se presenta dan pautas de cómo hacer para la ejecución del presupuesto.

E1: Y contablemente igual. Son lineamientos generales y donde hay blancos se recurre a las normas técnicas emitidas por el CPCE... el consejo.

X2: Y ¿Se diferencian los niveles o es Sector Público?

E1: Sector Público. Son recomendaciones técnicas. La uno y dos

X2: Bien, porque las que vimos nosotras eran específicas del Gobierno Provincial.

X1: Claro, sí. Una resolución, la 220, donde dicta las normas de contabilidad y los estados que tienen que formular.

E1: Si bueno, estas también. En las recomendaciones técnicas uno y dos están hasta los modelos de los Estados.

X2: A bien, está todo.

E1: Si si.

X2: ¿Esto se va actualizando?

E1: Si, primero salió la uno y a los dos o tres años salió la dos, que refuerza a la uno. Vuelve a nombrar todo lo mismo que la uno y agrega.

X2: Y, ¿El CPCE tiene un equipo técnico?

E2: Si, tiene uno del Sector Publico.

E1: O sea, cuando te quedan blanco porque la norma es muy general, porque la Ordenanza tampoco te explica paso a paso, recurrimos a ellos.

X1: ¿El Municipio cuenta con clasificadores presupuestarios propio y plan de cuentas contables propio?

E1: Si.

X1: ¿Está basado en alguna otra normativa? (Manual de Clasificadores Provincial, Manual de Clasificadores aplicados al Sector Municipal del Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas, etc.).

E1: En realidad nosotros tomamos como base el de la nación, pero lo vamos adaptando según las necesidades que van surgiendo dentro de la municipalidad. Un concepto del gasto puede ser general y para darle mayor detalle en el clasificador se va adaptando a las necesidades del municipio; tanto de gastos como de ingresos. Si se toma una base, un modelo y lo vamos adaptando a nuestras necesidades.

X2: ¿El modelo este es el del Foro o del gobierno?

E1: Del gobierno.

E2: Ese del Foro la verdad que no lo conocemos.

X2: Nosotros lo conocimos a través de Entre Ríos, porque ellos nos dijeron que toman exclusivamente el del Foro.

E1: ¿Y entre Ríos lo aplica?

X2: Entre Ríos si, exclusivamente. Al menos lo que hemos investigado nosotros. No sé si vos te acordas de algo.

X1: No.

X2: Santa Fe tiene el propio y ellos usan el del Foro.

X1: Claro, le solicitan cierta información a los municipios y como herramienta le dan ese clasificador que ya está armado.

Bien, ¿El municipio se encuentra adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal o la Ley de Adhesión Provincial?

E1: Si, esta adherido.

X1: ¿El Gobierno Provincial les ha provisto alguna herramienta que les facilite para hacer frente a las responsabilidades que tienen que ver con la presentación de información?

E1: No.

X1: ¿Se hace todo cargo el municipio?

E1: Si, todo eso fue a cargo del municipio.

X1: Bien, ¿Considera que esta adhesión facilita el trabajo de control que realiza el Tribunal de Cuentas?

E1: Si. El tribunal se maneja con su propio criterio.

E2: Claro, en realidad deberían preguntarles a ellos.

X1: Más a las prácticas contables y presupuestarias. ¿Su municipio utiliza el enfoque sistémico? ¿Tiene un sistema de presupuesto, contabilidad tesorería, crédito público?

E1: Si.

X1: Bien. ¿Nos podría mencionar un poco la relación que tienen contabilidad y presupuesto?

E2: Y, trabajamos en la misma oficina...

E1: Si, estamos relacionados directamente. Es más, trabajamos juntos hasta físicamente en el mismo lugar.

E2: Directamente también en cuanto a que todos los clasificadores presupuestarios están relacionados con el plan de cuentas en el sistema informático que utilizamos. Entonces, por ejemplo, pasa con los bienes de capital a nivel presupuestario que serían los bienes de uso a nivel contable. Una vez que se imputa o que se carga un bien de capital, un automóvil o tierras, directamente ya se da el asiento en el contable. Así funciona nuestro sistema informático, que a su vez nos sirve para el sistema de contabilidad.

E1: Claro, si no tendríamos que hacer muchísimos ajustes.

X2: Claro, no tienen una matriz de conversión si no que directamente se hace la carga.

E1: Si, directamente.

X1: ¿Cuáles son los momentos de registro utilizados para las erogaciones o ingresos? Puede ser presupuestado, comprometido, devengado, pagado.

E1: En ingresos por percibido, por la Ley de Administración Financiera Nacional y Provincial que establecen los ingresos por lo percibido; y también nuestra Carta Orgánica lo establece.

El gasto es por lo devengado. En el devengamiento de los momentos presupuestarios tenemos la imputación y la generación de imputación preventiva y definitiva la realizamos en el mismo momento nosotros. Es decir, si se decide comprar esta lapicera, se carga ese día la imputación, la imputación definitiva y preventiva y se genera la orden de pago.

X2: Bien, todo junto.

E2: Si, todo junto.

X2: No es que tengan un momento intermedio, por ejemplo, entre comprometido y...

E1: No.

X2: Tienen presupuestado, devengado y pagado.

E1: Exacto.

E2: Yo sé que hay otros municipios que tienen otras etapas.

X2: Si, por eso pregunto.

E2: Pero hoy... Nosotros hace siete u ocho años atrás que venimos trabajando así. En un momento teníamos el comprometido, pero no daba información porque en seguida, en el mismo momento, se hacia el definitivo. No tenía sentido utilizar el comprometido y luego el definitivo.

X2: Bien, gracias.

X1: ¿Qué información generan? ¿Ejecución presupuestaria, cuenta AIF...?

E2: Todo.

E1: Nosotros por Carta Orgánica, a nivel presupuestario, tenemos que presentar trimestralmente la información de los distintos entes como el Concejo, el Tribunal de Cuentas, la Auditoria General, y el concejo asesor municipal; y la ejecución trimestral.

X2: ¿Hacen una cuenta AIF por trimestre?

E2: Por trimestre.

E1: Se presenta la información mensual a nivel interno. Se hace mensualmente tanto la Cuenta Ahorro-Inversión. Y ella hace la presentación del Balance.

E2: La presentación del Balance obviamente es anual.

X1: ¿Esta información está disponible al público?

E1: Si.

X2: ¿Y dónde lo publican? ¿En la página web?

E1: Si, en la página web.

E1: El año pasado cuando viniste creo que ya te la mostramos.

X2: Si.

E1: Si, ya estaba.

X2: Si, muy buena.

X1: ¿Ustedes como municipio necesitan o necesitaron capacitación en prácticas contables y presupuestarias para la gestión de la información?

E2: A los cachetazos.

E1: Por ahí uno... Yo pase dos semestres por acá, entonces uno va aprendiendo del día a día.

E2: De la experiencia.

E1: Es más, yo hoy leyendo hace un ratito esto pensaba “tendría que leer un poco más estas planillitas”. Entonces ya las voy a ver por mi propia voluntad. A vos te paso lo mismo con lo del Balance.

E2: Si, es la práctica.

E1: Una vez a la semana vas entrando a la AFIP a ver lo nuevo, porque también se aplica acá todo lo que la AFIP va largando.

E2: Si, es casera la capacitación. No es que venga alguien y nos capacite.

X2: Pero, ¿Les parece que sería necesario?

E2: Si.

E1: Si. Porque en el día a día, en el trabajo operativo, no tenes tiempo. Entonces si a vos te dicen que “tal día viene alguien a capacitarte”, vos ya dedicas ese día exclusivamente a eso. Es como que te pones un objetivo; en cambio de esta forma es lo necesito y lo busco en el momento.

E2: Aparte, en la misma formación uno tiene que ir trabajando según la rutina pero también ir adaptándonos a los cambios que van habiendo. Así como cambiamos un clasificador o plan de cuentas según van cambiando las necesidades, también los conocimientos.

X1: ¿Quiénes creen que deberían proveer la capacitación? ¿El Gobierno Nacional, el Gobierno Provincial, algún particular, alguna institución?

E1: Me parece que de parte del Gobierno sería mejor para hablar un mismo idioma. Nación, Provincia y Municipios tendríamos que hablar todos el mismo idioma. Porque... A ver, no te digo que la capacitación privada esté mal, pero la Provincial y Municipios ya están en el mismo tema. A veces es muy fácil decir de la parte privada “es muy fácil hacer esto” y sí, pero estamos en la Administración Publica y tenemos ciertos pasos que no podemos obviar.

X1: ¿Considera que su Municipio cuenta con el capital humano necesario para llevar adelante estas tareas contables y presupuestarias?

X2: O sea, en el registro de la información, en el procesamiento, en la publicación.

E1: La cantidad está, la calidad es lo que falta.

X2: ¿Cuál es el principal problema que tienen respecto a eso? ¿No tienen estudios universitarios o no tienen capacitación en el tema?

E1: No, me parece que es la falta de compromiso. La falta de compromiso, porque a lo mejor estás pensando “de acá a dos años voy a estar... entonces par que voy a dejar la vida trabajando”. Son distintos pensamientos, no vamos

a globalizarlo a todos; pero la mayoría no está comprometida. Eso es lo que pienso yo.

E2: Si, yo también.

E1: Nosotros si nos tenemos que quedar trabajando hasta las 9, sábado o domingo lo hacemos. Y no toda la gente está comprometida en eso. Pasa por la pasión de cada uno.

X1: El próximo bloque de preguntas hace referencia al tribunal de cuentas.

E1: Si, mejor háblenlo con ella. La contadora que esta hace muchos años se los va a poder contestar.

E2: Ella es la parte técnica del Tribunal.

X1: Entonces las preguntas ahora es sobre el sistema informático. ¿Ustedes cuentan con sistema informático para la carga de datos?

E1: Si.

X1: ¿Es propio?

E1: No, es de una empresa privada. Esta terciarizado.

X2: ¿Le podemos preguntar el nombre?

E1: Si (...)

E2: Creo que el de la Nación se llama parecido, pero no es ese.

E1: Tienen varias Municipalidades.

X1: ¿El Municipio tiene un contrato con esta empresa?

E1: Si.

X1: ¿Y este contrato incluye mantenimiento, capacitación, actualizaciones?

E1: Si, solo te puedo decir que no actualizan. Cuando sale algo nuevo de la AFIP, yo les tengo que andar diciendo “mira hay que cambiar la alícuota, que esto, que lo aquello”. No te auto capacita en las nuevas normas, no sé cómo decirlo.

X2: Claro, ustedes le tienen que avisar a ellos.

E1: Cuando cambiaron el año pasado todo lo de ingresos brutos, ellos no lo habían cambiado. Quedo todo bajo el sistema de la comisión arbitral y cuando yo le avise que tenía que modificar eso me dijeron que todavía Villa Dolores ni siquiera estaba al tanto.

X2: Y el sistema en sí, ¿Para qué sirve? ¿Para qué lo usan?

E1: Para todos los módulos. Para registraciones, recaudación, expedientes...

X2: Para todo.

X1: ¿Interrelaciona todos los sistemas que tiene el Municipio?

E1: Si. No todos tienen claves para todo, obvio. Algunos tienen para consulta, nosotros para cargas.

E2: Cada uno tiene su nivel, pero si permite interrelacionar todos los sistemas.

X1: ¿Creen que este software permite un buen manejo de las finanzas? ¿Asiste bien a la gestión pública? ¿Están conformes?

E1: Es que no conocemos otros. Capaz conocemos otro que decís “uy como no lo conocí antes”.

E2: Yo creo que hay una gran parte del sistema que no lo estamos utilizando por falta de capacitación y que nos podría brindar mayor información.

X2: ¿En qué áreas por ejemplo?

E1: En circuitos de compras, para concursos, hay un modelo que te permite hacer comparativos y nosotros lo hacemos aparte.

X1: ¿Este software les permite cargar su propio clasificador presupuestario o su propio plan de cuentas? Es decir, ¿Responde a la propia normativa del municipio?

E1: Si. Creamos cuentas y todo.

X2: Es flexible.

E1: Si, es flexible. Pero, como te digo, es lo único que conocemos. Capaz te encontrás con otro sistema y decís “mira que amplio todo lo que brinda”, pero no conocemos. Obviamente que a través de los años vamos actualizando. Pero por ejemplo, todos los gráficos, en especial la parte de presupuesto, se tienen que hacer manual en un Excel; no es que me lo tira el sistema. Y yo sé que hay sistemas que están más relacionados y que el modelo te genera los gráficos y hasta el diseño. Acá no, lo tenemos que hacer aparte.

X1: ¿Entonces este sistema no permite hacer salidas de información? Es decir, una cuenta AIF ya hecha.

E1: No, puedes tener el mayor de una cuenta o un subdiario; eso sí. Pero el armado del listado contable no.

E2: En lo presupuestario me tira una columna con lo comprometido o lo pagado. Eso si me lo tira en cada momento.

X2: ¿O sea que la cuenta AIF si la obtienen más o menos de ahí?

E1: Nosotros sacamos la información de ahí y la armamos nosotros.

X2: Claro, otros que hemos escuchado se lo larga directamente el sistema.

E1: Por eso te digo, es lo que conocemos. A lo mejor se puede cambiar, pero tiene que haber un cambio de gobierno porque este no lo va a cambiar. Siempre cuando cambia el sistema es porque cambia el gobierno y llegan con una idea que vieron de otro.

E2: Además, lleva un tiempo. Cuando se da el cambio se empieza a trabajar en paralelo. A mí me tocó un cambio y teníamos que trabajar en paralelo.

X2: Claro, era doble trabajo.

E2: Si, pero tampoco tenemos el movimiento que hay hoy.

X1: Y en aquel momento, ¿Tenían otro sistema o era manual?

E2: Si, otro sistema.

E1: Cuando yo entré estábamos con uno que es un sistema operativo base.

E2: Después de ese se contrató a una empresa con otro sistema y en el 2010 supuestamente la empresa actualizaba, pero no actualizó mucho y solo cambio los colorcitos. Ese año nos pasamos al sistema actual y ya estamos con este desde hace siete años. A los dos o tres años que nos cambiamos a este sistema se agregó un modelo de mesa de entrada, para el seguimiento de expedientes.

E1: Para mí es como dice ella que está súper desaprovechado, porque está el módulo de stock que ni lo utilizamos. Vos sabes lo importante que sería poder controlar eso.

X1: Las últimas preguntas tienen que ver más con el traspaso de información. ¿Qué importancia o que opinan sobre la transparencia en la información de este tipo con el público en general?

E1: Bueno acá, en esta gestión, se implementó la página que yo te mostré el año pasado y en esa página se carga diariamente todas las compras que hace el municipio. O sea, la gente... obviamente que es positivo. Vos decís "Bueno el municipio no me esconde, me muestra todo lo que compra" y eso es positivo. Es más, se cargan hasta los sueldos de cada uno. Pero bueno, siempre se puede publicar más información, si te pones a ver... Se cargan los sueldos, las compras, la ejecución presupuestaria.

X2: Bien, todo.

X1: ¿La localidad realizó algún tipo de intercambio contable o presupuestario con alguna otra institución? ¿Encontró algún tipo de dificultad para hacerlo?

E1: Lo que vino este año fue que se implementó una auditoría internacional.

X2: ¿Contratada por el municipio?

E1: Dio su opinión y su informe de auditoría sobre el balance.

E2: Claro, empezó con el balance y siguió avanzando con los procedimientos de compra y de tesorería. Hacer un manual de procedimiento administrativo de estas dos variables compras y tesorería.

E1: También vino con la idea de ayudar en el armado de una nueva ordenanza de contabilidad, pero no llegamos a eso. O sea, ellos relevaron la información de compras y de tesorería para obtener las dificultades y fortalezas de las áreas para armar un manual de procedimientos, pero bueno todavía no terminamos y llego hasta ahí. Lo que sí concluyeron fue el informe de auditoría sobre el balance. Después también se lo contrató para otras etapas pero no hay resultado de eso.

X2: ¿Y con alguna otra institución? ¿Pública o privada? ¿De la nación o provincia?

E1: Ahora estamos en el proceso de certificar las normas ISO y es privado. Pero eso es con una consultora privada que tiene él.

X2: ¿Son normas ISO de gestión municipal?

E1: Si, pero recién está comenzando eso.

E2: Si utilizamos en la Secretaría de Economía las normas GRI.

X2: ¿Las normas ISO que número es?

E1: Desconocemos.

E2: Si se están certificando las normas GRI. Ya terminamos la primera etapa y ahora vamos por la segunda.

X1: Respecto al intercambio de información entre los distintos niveles de gobierno. Acá en la Provincia de Córdoba se da el caso de que cada Municipio y Comuna tiene su autonomía. ¿Ustedes creen que es bueno el intercambio de información?

E1: Si. Todavía no tuvimos ningún intercambio, pero si consideramos que sería buenísimo.

X1: ¿Creen que los Municipios requieren de algún tipo de incentivo para ceder a este traspaso de información con el Gobierno Provincial o Nuevo?

E2: ¿A nivel contable y presupuestario?

X1: Si.

E1: Estaría bueno. Mira, te voy a decir una pavada pero que a nosotros nos pareció importante. Nosotros fuimos a la capacitación de la página de coparticipación y te re sirve porque, si no vas a la capacitación, te las tenés que arreglar sola. Y es una pavada porque el curso fue muy sencillo pero no sirvió mucho.

E2: También te sirve mucho para tener acceso a la comunicación.

E1: Claro, cuando otro municipio tiene una duda y pregunta eso también te ayuda. La duda de otro es tu duda y todo lo que vos hagas va a ayudar para tu conocimiento. Y el curso era una pavada pero si no vas y lo aprendes en el momento, después no hay forma.

A lo mejor eso le falta a la provincia, hacer más capacitaciones. Nos dieron el Uso Ciudadano Digital y tardamos toda una mañana que nos decían “No tenés que hablar con este, no al otro...”. Toda una mañana para que te puedan explicar cómo se hace y por donde se entra, porque intentaste solo mil veces y no pudiste, hasta que te encontrás con uno que te dice “Si entra por acá, genera la clave” y eso ya te quedó y no molestas más”. A lo mejor son explicaciones pavas pero que necesitas que otro te las facilite.

X2: ¿Y creen que sería factible pensar en un intercambio de información entre los Municipios y Comunas al Gobierno Provincial? Algo que ayude a consolidar la información. O ¿Qué dificultades le ven para que se pueda llevar adelante algo así?

E1: Y... Lo que pasa es que depende mucho del político. Depende del gobierno de turno. En este momento estamos en una situación en que el Intendente y el Gobernador se llevan estupendo; no habría problema. Pero te cambian el Intendente por uno que es de un partido distinto al del Gobernador y no va a ser tan factible.

E2: Es que vos todo lo tenés que ver a nivel público y en los distintos estamentos de Gobierno, a nivel Nacional, Provincial; con un ente autárquico ya es distinto. Dentro del gobierno y en la gestión de la administración pública toda decisión que tomes tiene un 60 o 70 por ciento de política y el resto es de administración.

X2: Si, quizás uno podría pensar en algún tipo de herramienta para poder suplir este problema. Algún incentivo para que los Municipios tengan la intención de colaborar.

E2: Si, el mejor es un incentivo es una normativa que te obligue a colaborar.

X2: Claro, el tema ahí es el de la autonomía municipal.

E2: Exactamente.

X2: ¿Algún otro tipo de incentivo? Quizás económico.

E2: Yo creo que, en lo económico, lo que interesa a todos los Municipios es cuanto nos van a dar de coparticipación. O que haya otros fondos creados que se vayan a repartir en base a la información de ingresos que brinda el Municipio o también la evolución del gasto.

Yo te hablo de coparticipación porque ya hay normativas. Pero si la Provincia crea un fondo que se reparte a partir de un índice de eficiencia, de ingresos y de gastos, de cada Municipio.

E1: Ese sería el mejor índice.

X2: ¿Y los Municipios, al momento de pedir créditos, le tienen que pedir autorización a la Provincia?

E2: Si, creo que es así. Si el crédito se lo pedimos a la provincia, primero pedimos autorización al Concejo Deliberante y en base a eso se solicita a la Provincia. Si es a nivel internacional con el Banco Interamericano, se lo hace a través de la Provincia. Si o si tenemos que preguntarle a la Provincia para que ellos intermedien con el Banco Interamericano.

A nivel nacional es directamente con la Nación. Si le solicitamos una ayuda eso ya es de forma directa y no pasa por la Provincia.

X2: O sea, ¿No necesitan muchos avales?

E2: No. Creo que la mejor garantía que tenemos nosotros es la coparticipación. Con la Provincia pasa eso; cada préstamo que se solicita a la provincia se va descontando, en cuotas, de la copa.

X1: En el hipotético caso de que haya un intercambio de información o se pueda armonizar la información que generan los Municipios y esto implicara modificar su método de registro. ¿El Municipio estaría dispuesto a hacerlo? ¿Encontraría muchas dificultades? ¿Piensan que tendrían que ser por otro lado?

E1: Nosotros estamos dispuestos, en especial a nivel humano. Además, en lo básico, no creo que haya mucha diferencia entre sistemas informáticos. Pero también depende de lo político.

X1: En base a la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal y a la experiencia de otras Provincias, la información que se les suele solicitar a los Municipios se centra en tres ejes; un esquema AIF, un Stock de deuda pública, y planta de personal. ¿El Municipio está en condiciones de generar este tipo de información?

E1: Si. No nos han pedido, pero en el caso de que nos pidan sí.

E2: Muchas veces esa información, como la cuenta AIF, cuando renovamos nuestra carpeta con los bancos, todos los años, tenemos que presentarla.

X2: ¿En qué bancos, por ejemplo?

E1: Nosotros trabajamos con casi todos. Banco de Córdoba, Banco Nación, Hipotecario, Francés, Patagonia.

X2: ¿Y todos ellos le piden esa información?

E1: Todos los años hay que presentar el balance y la cuenta AIF.

E2: Y el Stock de deuda lo solicitan muchas veces con la renovación de la carpeta. En algún momento, cuando se solicitó a bancos privados, también nos pidieron esto.

E1: En cuanto a la última que vos me preguntabas de masa salarial y personal, todos los meses se le informa a la AFIP. Esa información está al día, con vencimiento y declaraciones juradas. Por más de que no aportemos a la caja nacional, porque tenemos nuestra caja provincial, la información se aporta.

X2: ¿Entonces en la provincia también?

E1: Claro, también. Toda esa información está al día.

X2: ¿Y los bancos le piden esa información con un determinado formato o ustedes presentan su propio formato?

E1: Nos piden los estados contables y por ahí alguna nota o planilla especial del banco.

E2: Depende de cada banco. No todos los bancos te piden su formato, pero les tenés que anexar los estados contables, la cuenta AIF y la ejecución, que suele presentarse en Marzo o Abril.

E1: Ellos te lo piden a la fecha del cierre del balance.

X2: ¿Cuándo van a pedir créditos a los bancos necesitan la autorización o el aval de alguien más?

E2: Del Concejo Deliberante. Pero por ahora no pedimos préstamos, tenemos solo Leasings.

X2: Bueno, ya con eso estaríamos. Muchas gracias por recibirnos.

II.1.3 Gobierno Local “C”

E1: El Manual de Cuentas este es el Nacional modificado. Lo hicimos... no me acuerdo si en el '14; porque cambiamos y tenemos un presupuesto por programas, pero no me acuerdo de que año.

X1: Es decir, ¿Ustedes utilizan el Manual de Clasificadores presupuestarios de Nación y lo modifican?

E1: Si, ya te muestro un presupuesto... Este es el de 2017. Primero tenemos la nota de elevación; después tenemos el articulado del presupuesto que son estos diez artículos donde fijamos el presupuesto de gasto, estimamos el de recursos, fijamos la planta de personal, también fijamos los límites de contratación. Digamos, no lo tenemos en unidades económicas, si no en pesos directamente y ahí tenés los límites.

(Acá nombra las cantidades de pesos destinadas a cada actividad como concurso privado, sueldo secretario e intendente, licitaciones, etc.)

Todo eso lo vamos modificando todos los años. Después, en el artículo 5 aprobamos el nomenclador de erogaciones. El artículo 6 prevé algunas cosas que nos permite variar a través de decretos; en esa parte dice “excepto la sucesión prevista en el artículo siguiente, el departamento ejecutivo podrá variar las partidas presupuestarias de tercer nivel o inferior, pero no realizar compensaciones entre diferentes jurisdicciones”, que son 16 jurisdicciones.

Bueno, ya me fui un poco del tema. En el año '13 teníamos un presupuesto común tradicional por eso dividíamos las jurisdicciones en personal, bienes de servicio, transferencias corrientes y de capital, erogaciones corrientes, bienes de capital y trabajo público, y amortizaciones de la deuda. Fuera de esas erogaciones, los fondos de terceros. A partir del año '14 cambiamos la estructura, que a mí personalmente me gusta menos pero la Carta Orgánica dice que el presupuesto debe ser programático. En este, personal sigue igual, bienes de consumo está separado de lo que era bienes y servicio, y las transferencias corrientes están separadas de las de capital, que antes estaban allí mismo en lo que era erogaciones corrientes. El presupuesto anterior me dejaba visualizar mejor el trabajo público del año; en este el trabajo público está dentro de los bienes de uso.

X1: Todos estos lineamientos respecto a lo que es el registro de la información presupuestaria y contable, ¿Están estipulados en la Carta Orgánica?

E1: Se derivan de la Carta Orgánica. Después tenemos una Ordenanza de Administración y Presupuesto que es muy vieja. Todo esto está publicado en la web.

(Acá el entrevistado comienza a leer de vuelta el presupuesto aprobado para 2017)

Entonces, siguiendo esta tesitura, lo que te estaba contando es que lo que me permite a mí el presupuesto es muy restrictivo porque me permite pocos cambios de partida. En el caso de partidas de personal, si puedo hacer cambios entre jurisdicciones. Bueno, el tercer nivel es el límite.

Después de eso vienen los distintos anexos. Tenemos un cuadro donde mostramos el presupuesto por partida principal y por programa. Tenemos la jurisdicción y lo que participa cada jurisdicción en lo que sea personal, bienes de consumo, etc. Después, como anexo II, tenemos el presupuesto de recursos. Después tenemos el anexo de planta de personal y de escala de sueldo. Y ahí vamos al nomenclador de erogaciones que, en el año '14, parte del nomenclador nacional. Si lo lees un poquito te vas a dar cuenta viendo algunas partidas; básicamente lo que es construcción, dominio público, dominio privado, etc; que se mantuvo en esa tesitura y después les fuimos haciendo algunas adaptaciones porque el grado de apertura que le dimos en el año '14 era mucho más importante

pero nos generaba un problema en la utilización. La gente se quejaba de que el presupuesto tenga tanta apertura, por más de que eso nos permitía identificar los gastos con un mayor grado de precisión.

X1: ¿Estos anexos están publicados?

E1: (Lo consulta con la secretaria) Todo eso que ves ahí está publicado con el número de ordenanza.

X1: Con respecto a lo que es la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal o la adhesión de la Provincia, ¿El Municipio se encuentra adherido?

E1: Si, creo que estamos adheridos pero no me acuerdo del número de Ordenanza. Ya te lo averiguo en seguida. (Lo consulta por teléfono con la secretaria y queda en que ella le avisa)

X1: En cuanto a lo que es el Tribunal de Cuentas, ¿Cuál es el rol del mismo? ¿Cómo realiza sus controles? ¿Cuáles son sus tareas? ¿Con que periodicidad las realiza?

E1: El Tribunal de Cuentas se reúne martes y jueves.

(Llaman por teléfono y se interrumpe la entrevista)

Bueno, te decía que el Tribunal de Cuentas tiene una ordenanza que regula su funcionamiento, se reúnen martes y jueves para sesionar, y hacen un control previo de todas las erogaciones. No sólo visa las órdenes de pago, también visa decretos, visa ordenanzas, contratos, convenios, todo; me parece que visa demasiado.

X1: En cuanto a las prácticas contables y presupuestarias. La Administración Financiera de la Provincia de Córdoba y del Estado Nacional se rigen por un enfoque sistémico. A partir del mismo, se pueden diferenciar cuatro subsistemas interrelacionados entre sí: Presupuesto, Crédito Público, Tesorería y Contabilidad. ¿Su Municipio utiliza este enfoque para su administración?

E1: Si, un segundo.

(Le suena el teléfono celular y atiende)

Nosotros tenemos Tesorería y Contabilidad. Crédito Público y Presupuesto están juntos en el Director de Administración de Presupuesto. Lo que pasa es que Crédito Público, para nosotros, es algo casi extraño porque no tomados Crédito Público más que los pactos fiscales que hubo, que se refinanciaron. Para nosotros si es muy importante Tesorería que está a cargo de un departamento. Tenemos un organigrama de la Secretaría de Economía.

(Lo abre en la computadora y lo muestra)

Aquí se ve que las dependencias directas son la Dirección de Administración de Presupuesto y otra Dirección de Recursos Fiscales. De la Dirección de

Administración de Presupuesto una Subdirección de Compras, un Departamento que es Tesorería y otro que es Contaduría. El director de Administración del Presupuesto se ocupa de eso. Aparte de la Administración General, podríamos tener dos subsistemas inmersos en ese sistema que sería el subsistema de Crédito Público y el subsistema de Presupuesto. Lo deseable sería que el Presupuesto estaría fuera, en un solo sistema que se encargue del presupuesto únicamente todo el año, pero no tuve eco cuando lo quisimos hacer este año.

X1: ¿Cómo se relaciona lo que es presupuesto y contabilidad? Es decir, ¿Los movimientos del área de contabilidad tienen su contrapartida en la parte del presupuesto?

E1: Indudablemente, porque acá usamos las etapas del gasto no sé si totalmente diferenciadas, pero afectación preventiva, compromiso, ordenado a pagar y pago. No usamos esa etapa intermedia, de la teoría moderna, que habla de un devengado. Nosotros creemos que el devengado ocurre en el momento del ordenado a pagar. No lo separamos.

X1: Y para lo que es recursos, ¿Cuáles son las etapas que utilizan?

E1: Para lo que es recursos utilizamos el ingreso efectivo. Es decir, por el método de lo percibido. Y después comparamos ese percibido, en la ejecución presupuestaria de ingresos.

(Nos muestra una ejecución presupuestaria)

Vos tenes presupuestado, recaudado en el período, recaudado acumulado, y un cuadro de recaudado en menos y recaudado en mas, que es la comparación con el presupuesto. Obviamente, a esta altura del año, es muy deseable que sea recaudado en más.

Pero lo que no tenemos es lo que vos me preguntabas antes de ese sistema de presupuesto que trabaje todo el año en la elaboración del presupuesto. Por supuesto, nosotros invitamos a las distintas áreas para que, con la ejecución al 30 de setiembre, elaboren sus presupuestos tentativamente. Y lo que es gastos de funcionamiento, lo hacemos desde la Dirección de Administración.

X1: ¿Qué tipo de información presupuestaria y contables ustedes generan? Por ejemplo, nosotros vimos en otros lugares que se elaboran las cuentas AIF, Cuenta de Inversión, Estado de Resultados...

E1: Nosotros usamos la Ejecución Presupuestaria y una serie de cuadros. Eso está en la Cuenta General del Ejercicio.

(Muestra la Cuenta General del Ejercicio de 2016)

X1: Claro acá esta la Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos, planilla general de disponibilidades, obligaciones del tesoro... Se tienen en cuenta,

en la afectación específica, el origen. Es decir, si los fondos son Nacionales, Provinciales o Municipales.

E1: Pero no elaboramos la cuenta AIF en sí, nunca la presentamos. Podríamos hacerla porque es una ecuación básicamente. Además contamos con la información suficiente para hacerla.

X1: ¿Y todo esto se publica?

E1: Si, en la página del concejo de representantes de Villa Carlos Paz. Publicamos todos los concursos públicos, privados y licitaciones.

X1: Para la gestión de la información, ¿Necesitaron o necesitan capacitación?

E1: La capacitación es siempre muy importante. El Director de la Administración de la Municipalidad da, básicamente, dos veces al año cursos sobre el uso del presupuesto, sobre la ejecución, sobre el uso de la partida, sobre los procedimientos si es que cambia algún circuito administrativo. Dichos cursos involucran a todo el personal de las distintas áreas. Nosotros, cuando tenemos tiempo, vamos a algún cursito y asistimos a los que de la Provincia.

X1: En cuanto a lo que es el capital humano de la Municipalidad, ¿Considera que el mismo está capacitado para realizar las tareas de registro y generación de esta información?

E1: El personal de Contaduría y Tesorería sí. Los que tienen las áreas es el que tenemos que capacitar permanentemente porque a veces hay algunos cambios. La información se produce en alguna secretaria que son 7 y allí, la primera parte, lo hace una secretaria. Nosotros iniciamos el expediente con una nota de pedido y un formulario de autorización del gasto que luego va la firma del intendente y la firma del secretario de economía y pasa a Contaduría para hacer la primera etapa del gasto, de imputación contable. Ese sector es el que más debemos capacitar, la otra es gente que viene hace años trabajando en Contaduría y viene trabajando a diario en la generación de información que nosotros, desde nuestro punto de vista, creemos que es confiable. Nos ayuda mucho el sistema informático que tenemos. Tenemos un sistema desde los '90.

X1: ¿Ustedes realizan un abono mensual por el mismo?

E1: Si.

X1: ¿Y el contrato que incluye? ¿Mantenimiento, actualizaciones, capacitación,...?

E1: Sí, el programa ha sido adquirido en su momento, lo que nosotros contratamos es la asistencia y todas las actualizaciones, el update digamos. El programa fue adquirido y la licencia es nuestra. Nosotros podríamos dejar de contratar las actualizaciones y no pagar esa locación mensual. Podríamos subsistir

un tiempo o podríamos cambiar de sistema pero creemos que el sistema nos brinda las soluciones necesarias y bueno es como el motorcito, es como...

X1: Registran todo ahí...

E1: Si, registramos todo ahí, es un sistema contable y también tributario, porque ahí se van generando las distintas tasas, la división de recursos fiscales tiene debajo cinco divisiones o seis... mejor, las vemos acá en el organigrama...

X1: O sea que el software este les permite interrelacionar lo que sería presupuesto, contabilidad...

E1: Sí, indudablemente, sino no podríamos tener un resultado presupuestario ni mensual ni al cierre. Los recursos fiscales tienen una división que es inmuebles, otro comercio e industria, automotores, planes de pago, procuración, inspectores, catastro administrativo, cómputos y por otro lado, está liquidación de haberes con dependencia directa del secretario de economía.

X1: Bien, y este software... ¿ustedes ya tienen una forma preestablecida de cargar los datos que el software le vino así o ustedes pueden cargar de acuerdo a cómo tiene la ejecución presupuestaria el municipio? O sea, ¿el software se amolda a sus necesidades?

E1: Nosotros le pedimos... digamos el software es como... para darte un ejemplo, la planilla del Excel. ¿Cuánto usas del Excel? Y, un avezado usuario de Excel puede usar el 10%, 15, 20... 30%. Y una persona normal, yo, puedo usar un 5 del Excel más o menos. Bueno, y con el sistema pasa lo mismo. Nosotros le pedimos algunas cosas que necesitamos, esos se llaman reportes ¿no? Queremos ver la información de determinada manera, cómo calcularla y ellos la van incorporando... digamos, el pedido de distintos municipios va retroalimentando el sistema.

X1: Si, nosotros teníamos en cuenta eso, de que muchas veces otros municipios tienen necesidades y se suman otros porque tienen lo mismo.

(Habla por teléfono – Entra la contadora)

X1: Nos había comentado que este software con el que ustedes trabajan, les permite cargar todo lo que son los clasificadores presupuestarios, todo. Y yo le quería preguntar si en algún momento tuvieron alguna limitación con respecto al software para lo que es la carga de datos o siempre pudieron cargar todo con tranquilidad.

E1: No, nunca hemos tenido problema con la carga de datos. Siempre pudimos terminar el año con todo cargado.

X1: Y ustedes a partir del software... les permite obtener salidas sobre la ejecución, o sea, como informes emiten a partir de dichos software.

E1: Los reportes.

X1: Claro, la ejecución presupuestaria, los estados financieros, todo esto.

E1: Si, si si.

X1: Perfecto, o sea que, ¿considera que el software asiste correctamente a la gestión pública?

E1: Si, nosotros creemos que sí.

X1: Y además de este software, ¿en algún momento manejó otras alternativas?

E1: Acá en Carlos Paz quisieron poner otro software que tuvo mucha resistencia en el personal pero mucha porque, digamos... recuerdo la tesorera... Este software me permite hasta... en algunas cosas yo imputo los pagos de un momento dado pero no siempre ese pago y esas detenciones se entregan entonces por ejemplo, tengo lo que se llaman cheques en cartera. También me presenta un saldo diferente de aquellos cheques emitidos, diferidos de los emitidos al día. Bueno todo eso es nuevo, se llama (...), no lo contemplaba, no pudieron hacerlo funcionar. Yo no estaba en esa época. ¿Vos te acordás de algo?

E2: No, no me acuerdo ni siquiera de eso. Sé que fue hace... 2005...

X1: Bueno ese fue el último intento que yo recabé que había existido de cambiar de software.

E1: Ahora en realidad esto es una pregunta más personal sobre qué opina respecto a la importancia de la publicación de la información presupuestaria y contable para la ciudadanía en general.

X1: Bueno yo antes era un antiguo conservador y pensaba que lo importante era gobernar bien y ser honesto... es decir, no importa nada más decía yo. No me molestó ni me hagan perder el tiempo con eso pero los tiempos fueron cambiando y ahora advierto que es importante que la ciudadanía sepa porque una cosa es que sólo el gobernante lo sepa y crea que está bien y otra es que la ciudadanía esté informada porque la información si no le llega, el ciudadano se guía por algunas percepciones que no son siempre las adecuadas. Por supuesto que lo que más ve el ciudadano es lo que lo rodea, visualmente le llega. Que las calles no estén rotas, que haya luz, que haya verde, que esté cuidado, que esté ordenado. Pero existen muchas otras acciones del gobierno que van dirigidas a algunos sectores y entonces si no se difunden sólo se conoce ese sector. Es muy importante que la información sea pública porque en el momento que se publica, esa información ya no se puede cambiar y la hace más confiable aún.

X1: Bien. ¿Y la localidad realiza o realizó en algún momento intercambio de información presupuestaria y contable justamente con otras instituciones, ya sean gubernamentales o de crédito?

E1: Hubo algunas reuniones, ¿te acordás cuando fuimos...? Bah, fui yo en realidad, al principio, con algunos intendentes que se habían juntado y habíamos hecho algún intercambio, una vez se hizo. Con algunos intendentes vecinos, pero fue una vez no más. Y después el Consejo Profesional de Ciencias Económicas hizo el primer y único hasta ahora Encuentro de Secretarios de Economía, eso fue este año, en mayo. Donde uno más o menos puede intercambiar información.

X1: ¿Y tuvo algún problema usted aquí para poder intercambiar información?

E1: No, no. Lo que pasa es que normalmente... yo te voy a decir que me parece. La secretaría de Economía siempre es la secretaría que permanece en el tiempo, más allá de los nombres que vayan pasando, permanecen y es la que tiene una estructura más consolidada. Pero también es la que menos personal puede incorporar a veces y que a veces permite que sus necesidades sean un poco diferidas ¿no? Es como los contadores cuando ejercen su profesión, es decir, como yo sé que no le va tan bien este tipo no le voy a hacer gastar plata, le voy a cobrar menos, le voy a cobrar cuando me pueda pagar, ¿te das cuenta? Uno mismo lo va como demorando. Decís necesito el aire, la computadora, bueno, pero obras pública tiene que dibujar, bueno comprémosle a obras pública. Uno se va como autorelegando porque conoce la situación general, uno como que siente eso. Pero creo que la gente más capacitada de la gestión está en las áreas, que yo creo que son una especie de corazón del funcionamiento del sistema ¿no? El sistema integrado por lo que es recursos tributarios y por lo que es la administración. O sea el ingreso de los recursos y la erogación de los recursos.

X1: Bien. ¿Y qué opina usted respecto al intercambio de información contable y presupuestaria con distintos niveles de gobierno?

E1: Es importante también eso. Nosotros hemos tenido, ¿a dónde es que fue el ministro?

E2: A Salsipuedes.

E1: A Salsipuedes cuando vino Dujovne. Y después cuando vino Giordano que el intendente no pudo venir.

(Muchas voces y no se identifica)

E2: Fue Huerta Grande, o La Granja...

X1: ¿Y se requiere de algún incentivo para acceder a este tipo de intercambio de información entre las municipalidades y los distintos niveles de gobierno?

E1: No, se requiere organización y tiempo. Te decía que a veces la vorágine de la administración no te da los tiempos necesarios para hacerlo pero es importante. También te quería decir que a veces uno no tiene toda la estructura necesaria porque hay muchas necesidades y a veces la administración, que es tan importante, tiene que ceder espacio a otros sectores para poder brindar servicios o

realizar obras ¿no? Porque si no probablemente para el tamaño que tiene esta localidad debería tener una subadministración de administración y otra de presupuesto, debería estar un poco más abierto porque si no el director... lo suplís con tiempo, con esfuerzo eso pero bueno.

X1: Y suponiendo que en un caso hipotético se empieza a realizar un intercambio y armonización de información que implique que el municipio tenga que modificar los métodos de registro o los criterios que utilizar para registrar lo que es información presupuestaria y contable, ¿estarían ustedes dispuestos a hacerlo?

E1: Depende. Hay criterios. Yo, por ejemplo, personalmente, esto es muy personal, creo en el sistema de partida simple para la administración pública. No creo en el sistema de partida doble para la administración pública, es más, me opongo totalmente, me parece que en la administración pública carece de sentido el sistema de partida doble, ¿por qué? Y partamos de la base que hay tasas que yo no las puedo presupuestar o devengar por ejemplo... tasas de productividad comercial que se hacen en base de declaración jurada, esa es una. Y el sistema de valuación de bienes, voy a valorar bienes cuyo valor va a ser irreal, ¿por qué? Porque no es realizable. ¿Qué valor le doy a una plaza si no la puedo vender? ¿O qué valor le doy a las calles, o qué valor le doy? ¿El valor que me costó hacerla o cuál? ¿Y a efectos de qué? ¿Para qué haría un activo y un pasivo? ¿Te das cuenta? Esa es mi opinión y no digo más. (Risas) Si porque me pongo loco con esto.

X1: Y en cuanto a lo que es la información que se le suele solicitar a los gobiernos locales en términos de la transparencia fiscal en base a otras experiencias de otras provincias que nosotros hemos buscado, vimos que se centra principalmente en tres ejes que son, para la ejecución presupuestaria: la Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, el stock de deuda pública y la planta de personal. ¿Considera usted que el municipio está en condiciones de generar este tipo de información?

E1: Si. Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento y ¿cuál otro más me dijiste? ¿Planta de personal?

X1: Stock de deuda y planta de personal.

E1: Si, porque nosotros tenemos esa información pero a lo mejor no lo tenemos estandarizada de la manera que ustedes la pueden ver porque nosotros la usamos para tomar las decisiones naturalmente. Digamos la usamos de esta manera... Te quiero mostrar... Por ejemplo, con toda esa información que tenemos ahí, yo personalmente lo voy cargando y lo voy monitoreando... Vamos a ocultar un poco porque hay demasiadas cargas acá para ir siguiendo el resultado, este año tuvimos dos monitoreos, hemos estado muy ocupados... al 30 de abril y al 30 de septiembre ¿no? Y tenemos todos los años. ¿Qué es lo que es esto? Una evolución presupuestaria que tenemos por un lado ingresos y por el otro, egresos. Ingresos

neto de recibidos, egresos a nivel de compromisos y el resultado presupuestario. Lo tengo desde que llegamos el año '11, 11 de diciembre de 2011. ¿No cierto? Y lo tengo al 30 de septiembre del 2017, donde entre todo lo que tenemos el presupuesto formulado que es a efecto ilustrativo porque en la formulación... El presupuesto no es estático, nosotros no presupuestamos la cuenta con afectación específica de otras jurisdicciones salvo FOFIN. ¿Por qué no las presupuestamos? Y porque no sabemos si van a venir o no, tenemos una ordenanza que así nos permite, entonces estas cuentas conforman su saldo a medida de su ingreso y lo mismo las cuentas de gasto en este tema. Entonces formulamos un presupuesto para el año '16, por ejemplo, era de 640 millones pero al cierre el presupuesto llegó a 765, de esos, se ejecutaron 609, eso es un 79,58. Y se comprometieron 517, eso es un 67,50. Nos dio un resultado positivo muy alto el año pasado por algunas cuestiones que se pueden explicar, es un 12,08%. Fue el único año que nos dio un resultado presupuestario tan alto. Los años anteriores, el primero fue negativo al 3%, pero estuvimos solamente 18 días de gobierno, 19. ¿Qué año fue ese? Ah no, perdón, en el año '11 claro, era el gobierno anterior. Nosotros el primer año fue el '12, fue un 1,7 positivo, el segundo año fue un 3% positivo, el cuarto fue un 0,9 el '14, el '15 fue un 3,56 y el '16, 12,08. También hacemos una evolución financiera donde acá tomamos los ingresos por todo concepto, lo sacamos del mismo sistema ¿no? En ese caso el resultado financiero es diferente, para el gobierno anterior había sido negativo y para el nuestro también lo fue en el año '12. Había mucha deuda, la deuda impactaba un 65,2% en el presupuesto, eso en el año '11. Hoy la deuda, en el año '16, impacta un 17,04, o sea bajo 48 puntos el impacto pero como disminución de deuda efectiva, ese 48 dividido el 65 es un 73%, 74%. Esa fue la disminución de la deuda. Quizás deberíamos plasmarla mejor de otra manera en el sistema. Bueno acá tengo las disminuciones del impacto de la deuda. Vamos a acá, y acá tengo un resumen de todas las evoluciones por período. Bueno, acá tengo dos parciales pero eso después lo oculto. El resultado presupuestario y el resultado financiero de todos estos años. El año pasado también el resultado financiero fue alto, fue un 15,9%. Y el nivel de ejecución presupuestaria había sido al cierre del año pasado un 80%, 79,78.

X1: Bueno, yo ya para terminar le hago una última pregunta. Para lo que es esto de la presentación de información presupuestaria y contable de los distintos niveles de gobierno, ¿ustedes consideran que los distintos niveles de gobierno son transparentes en este aspecto de la presentación de la información?

E1: No me he puesto a analizar los otros niveles de gobierno en ese sentido. Creo que a medida que... pero por lo que podemos ver, a medida que se va complejizando el nivel de gobierno, que crece en complejidad hace que los procesos deban ser más estandarizados y eso le da una mayor transparencia naturalmente. Es decir, no me puse a ver si es más transparente o no pero creo que la Provincia de Córdoba en los últimos tiempos... ahora el gobierno nacional desde el año '15, diciembre del '15 ha marchado hacia la transparencia, de hecho tenemos números

de nuevo que podemos medir. Antes teníamos que medir la inflación con el índice Congreso o con consultores privadas, indudablemente. La Provincia de Córdoba siempre mantuvo eso, más allá de no tener el color político. No tengo el color político de la Provincia de Córdoba pero debo reconocer a la Provincia de Córdoba un gran avance en materia impositiva, tributaria a pesar de todo lo que falta por hacer, por cierto, pero es parte de la evolución porque estamos hablando ahora de retiro de ingresos brutos. Pero no se puede hacer intempestivamente de un momento a otro, para eso tenemos que compensar. Lo que si no había antes aparte a nivel nacional, no había transparencia fiscal y no había federalismo fiscal. Eso nosotros como gobierno a nivel inferior nos obligó a financiarnos, a autofinanciarnos. Nos llegó acá el intendente que buscaba el autofinanciamiento. ¿Y qué significa esto? Y significa una carga tributaria, una presión tributaria sobre los vecinos de la ciudad. Pero, a ver, lo que pasa es que hay que rediscutir todo el Estado. En 1920, 1930, los Estados Municipales solamente barrían y alumbraban, nada más, era todo lo que hacían. Juntar la basura. Hoy el Estado Municipal, ¿qué hace? Y conserva todas esas tareas que son alumbrar, barrer, limpiar las calles, pero además debe parquear, además debe hacer obra, debe brindar servicios culturales, servicios educativos en muchos casos, debe brindar servicios hasta de seguridad, servicios de esparcimiento, servicios turísticos. Es tanto lo que debe hacer y no tiene su correlato el financiamiento porque vos tenés... a ver veamos el tema tasas, lo veo en mi computadora porque es mucho más práctico... vamos a ver, por ejemplo, yo debería (Usa internet). Estado Municipal poder ver presupuesto 2018. Acá tengo el presupuesto 2018 y justo lo tengo acotadito. Presupuesto 2018 nuestro es de 1.247 millones. ¿Cuáles son mis tasas? Lo tengo separado en ingresos corrientes y de capital. Y una tercera fuente financiera es no clasificada, no se presupuesta, que es el fondo de terceros. Vamos a la primera, a los ingresos corrientes, ¿en qué lo divido? En corrientes tributarios y en corrientes no tributarios. Dentro de lo tributario tengo, los servicios de la propiedad, esa tasa me debe permitir a mi digamos, recoger toda la basura ¿no es cierto?, la poda, enterrarla ahora estamos trabajando en un centro ambiental, lo tenemos terciarizado al servicio. Teóricamente para el año que viene, van a ser, si lo cobrara todo, 158 millones y mi contrato de basura va a ser de 96 millones más o menos. Sin contar las redeterminaciones de precios, entonces, no me está alcanzando en principio. Comercio 138 millones para controlar digamos, que la infraestructura de la ciudad permita en paz y armonía para desarrollar la actividad a todo el mundo. Automotores 67 millones, obras privadas 11 millones. En definitiva, de todo ese presupuesto, recursos propios de libre disponibilidad son 410 millones, hay otros recursos propios pero no son de libre disponibilidad que son los que nosotros hemos ido creando ante el sometimiento de la falta de federalismo fiscal que significaba el gobierno anterior de 12 años. Entonces, ¿qué pasaba? Este es un gobierno de signo político diverso, no tiene signo político, intenta radical pero tiene alianza con distintos sectores. Entonces la presión que significaba un fondo discrecional de coparticipación hace que el

intendente prefiera no recibirlo es decir, ¿dónde buscábamos? En el vecino. De esa manera es que tenemos tantas cuentas con afectación específica, porque se han creado varias en este momento. Tenemos un fondo para obras públicas del 10%, un fondo para gas del 8%. Acá hay un fondo muy raro que no hay en ningún municipio que se llama faldeo montañoso y es para la expropiación de la montaña. Para que visualmente vos mires y tengas montañas, y la generación que sigue mire y tenga montaña y no tenga construcciones en las montañas. Ese fondo es un fondo muy democrático, los vecinos eligieron que no se construyera sobre la montaña y las cuentas con afectación específica en ese sentido son de origen municipal. Y bueno, la promoción de turismo es una cuenta muy vieja, es una ciudad turística. Hemos complejizado un poco, lo hemos dividido en una parte que es sólo promoción, en (...), que es un organismo mixto con participación de entidades empresarias, eso es el 4% y la promoción para... lo sintetizamos con infraestructura turística pero en realidad es una suma de todas las cosas que tiene la Secretaría de Turismo, son 17 millones de pesos. Eso para el año '18. El fondo para obras públicas que es un 10%, el fondo para gas que un 8, para hacer obras de gas. El fondo para seguridad que es un 2%. Eso antes no estaba pero tenemos una Dirección de Seguridad y la tratamos de sustentar con eso. El escuadrón de bomberos porque lo que viene de la Provincia a los bomberos no les alcanza y realmente son instituciones muy queridas. El fondo para infraestructura deportiva para ayudarles lo que la infraestructura, también tenemos un fondo para eso y después tenemos dos fondos porque eran dos cooperativas, el Plan de abastecimiento de agua, ese fondo tiene, no es un fondo, es una cuenta con afectación específica es una tasa distinta, es del año '95. Tiene 22 años esa y es para todo lo que es obras de agua, es decir, la cooperativa prestataria de servicio se encarga de todo lo que es mantenimiento pero las obras nuevas las encabeza el municipio y la hacemos nosotros. Todo ese cambio en un municipio moderno hace que requiera financiamiento y en su momento no había financiamiento de otros niveles estaduales. Ahora eso ha cambiado, ustedes ahora habrán visto que hay obra pública en todo el país. Bajó de Nación a Provincia y de Provincia también a los municipios. Entonces eso nos genera un momento de mayor relax, no tenemos que preocuparnos tanto por lo que es obras pero si nosotros no hubiéramos creados esos fondos, el gobierno no hubiera hecho obras entre el año '12 y el año '15. No hubiera ganado la reelección directamente, no hubiera hecho nada, sólo hubiera sido mantenimiento. Eso entonces deriva de la pregunta que vos me hacías en cuanto a la transparencia de los gobiernos. Si bien yo no soy del mismo color político de la Provincia pero es cierto lo que dice la Provincia que ha sido sometida durante 12 años. Eso es muy real y también logró subsistir a duras penas. Ahora estamos en una etapa de bonanza, cuando no se roba las cosas cambian. Fijate vos que Macri llegó y llegó a repartir fondos que antes no se repartían. Creo que necesitamos una nueva Ley de Coparticipación, debe ser más pareja, no digo que debemos dejar librados al hacer aquellos estados más pobres pero por ejemplo tenemos una provincia como Tierra del Fuego, totalmente

deficitaria, que tiene 3 localidades, desde el punto de vista de la política decís bueno... la política tiene sus costos, es decir, la gente se autogobierna y vive del Estado, es sólo Estado y está endeudadísima Tierra del Fuego cuando antes, cuando era territorio nacional no pasaba. Y vos decís <<pero sos un retrógrada, ¿cómo me vas a decir eso>> Bueno eso es una realidad, una provincia con tres ciudades me parece una barbaridad, a mí. Podría ser parte de otra, lo que fuera. 3 ciudades, 3 concejos deliberantes con Cámara de Diputados, Cámara de Senadores.

E3: Pero también incluye las islas del Atlántico sur y también la Antártida, en teoría. Es poca gente más pero bueno. (Hablan de las Islas Malvinas).

E1: Y por otro lado los municipios grandes que tienen Carta Orgánica están más enconcertadas y quieren más responsabilidad fiscal evidentemente. Los municipios pequeños me parece que están más libres y las comunas me parece que carecen de control, eso en mi opinión. Me parece que hay que avanzar si han avanzado en la Ley de Responsabilidad Fiscal en eso.

X1: Bueno, te agradezco. Nos ayudó muchísimo.

II.1.4 Gobierno Local “D”

X1: En primer lugar, preguntamos un poco de la normativa presupuestaria sobre la que se rige el Municipio, tanto para elaborar el presupuesto como si tiene alguna normativa contable específica.

E1: Nosotros tenemos la Carta Orgánica Municipal donde ahí se fijan algunas pautas y después tenemos una Ordenanza particular. ¿Ustedes quieren que yo les dé copia de esas cosas? ¿Qué les de los números?

X1: No, no hace falta.

E1: Bueno, como te decía tenemos la Carta Orgánica Municipal, que sería como la constitución local, y después tenemos una Ordenanza que es de contratación y de ejecución presupuestaria, donde hay más o menos se marca todo eso y fue armada en función de lo que es nuestro sistema de cómputos pero que ahora lo estamos cambiando así que capaz que esa ordenanza nos quede desactualizada.

X1: ¿Pero tienen una ordenanza propia?

E1: Si, tenemos una ordenanza propia en donde se fijan todas las pautas de cómo manejar las partidas, como manejar presupuesto (...)

X1: ¿Tendrás una copia de eso?

E1: Si, por supuesto. Si querés yo después te paso todo por mail.

X1: Dale, bárbaro. ¿Y es muy vieja la ordenanza?

E1: No. Nosotros estamos en la segunda gestión de este gobierno y cuando asumió el primer intendente en el 2011, más o menos por el 2012 o 2013 se hizo la ordenanza.

X1: ¿Y la ordenanza fija cual es el criterio de apertura de cuentas?

E1: Así es. No tiene el gran detalle del plan de cuentas, pero esa autoriza al departamento ejecutivo a armar uno. Lo que si te dice estrictamente es como armar la ejecución.

Después tenemos, anualmente, la ordenanza de presupuesto donde hay todo un articulado de cómo mover las partidas, por ejemplo, que no se puede compensar partidas de capital con partidas de funcionamiento, etc.

X1: Bien. Por las dudas, ¿se encuentran adheridos a la Ley de Responsabilidad Fiscal? Está la Ley de Responsabilidad Fiscal a nivel nacional y Córdoba cuando se adhirió allá por el 2004 invito a los Municipios a que se adhieran.

E1: Creo que sí, no estoy seguro. Tendría que analizarlo.

X1: Bueno. ¿O sea que no tienen que mandar información a nivel nación?

E1: No. Si tenemos con la provincia, pero por una cuestión de funcionalidad, pero no por obligación.

X1: En cuanto a lo que es la ejecución presupuestaria, ¿Qué tipo de información generan? Si nos puede dar un poco de detalle de lo que es la Cuenta de Inversión, que no se si la presentan una vez al año o si tienen....

E1: Te cuento. Nosotros tenemos, por obligación por la Carta Orgánica, de hacer dos presentaciones anuales: una el 30 de abril y otra el 30 de septiembre. Después tenemos la cuenta anual, que se presenta ante el Concejo Deliberante, y la aprueba, que generalmente se aprueba tácitamente porque no la revisan, esto es entre nosotros ¿no? Vienen a hablar conmigo, de los concejales ninguno es Contador o Licenciado en Economía ni Abogado, entonces se complica bastante la explicación en los aspectos muy técnicos.

Lo novedoso nuestro es que, el año pasado, certificamos las normas GRI. El GRI es un Ente Internacional, el más exigente en cuanto a normas. Es Global Reporting Initiative, que está en Holanda y nosotros somos el tercer Municipio de América Latina que hemos validado nuestros procesos en el GRI, los procesos de la Secretaría de Economía y Finanzas.

Ya tenemos la certificación internacional y nosotros lo que queremos hacer el año que viene es un portal de transparencia y publicar todo en la web, pero no queríamos publicar si no tenemos validado el proceso de generación de los datos.

Entonces hicimos un proceso de validación, que ya tenemos el certificado y después se los doy si quieren, en el GRI que somos La Calera, Villa María, Córdoba y Alta Gracia en todo América Latina.

Después tenemos la cuenta anual y la idea es, el año que viene, armar este portal donde vamos a poner la ejecución presupuestaria, los grandes rubros como cuál es la deuda, cuántos son la cantidad de empleados que tenemos. No es como Córdoba que puso el nombre y apellido de los empleados, pero si saber cuál es la cantidad de empleados. Son datos que son sensibles y que, generalmente, generan mucha discusión política. Por ejemplo, decimos que la deuda flotante es de tanto y entonces eso empieza una discusión, por eso queremos validarlo, lo ponemos en la web y chau.

X1: Claro, totalmente. Y en ese sentido, ¿necesitó mucha capacitación?

E1: Tenemos un lindo grupo profesional aquí en la Secretaría, pero sí, fue complicado. Estuvimos un año trabajando en el tema y ya llevamos en todo este año en el cambio de sistema a uno más moderno y, entendemos, que arrancamos ya el 1 de enero.

X1: Del software, ¿cuál tienen?

E1: Tenemos (...) y nos estamos mudando a SIGEMIT, que es otro sistema y es el que tiene la Provincia de Córdoba. Así que estamos saliendo del otro, digamos.

El que teníamos tiene muchas fallas de control, entonces nos preocupa. Si bien tenemos muchas auditorías de sistema, cualquiera puede entrar y dar de baja deudas, hay muchos usuarios. Y los que saben nos dicen, que tiene un lenguaje viejo. Con este otro nos metemos en internet y está todo ahí y, de alguna manera, estamos sacando papeles. Nosotros tenemos un proceso muy burocrático, por ejemplo, si vos querés comprar una lapicera tenés que hacer un memorándum, lo firmas, lo mira otro, lo miro yo y lo apruebo y de ahí va y viene al Tribunal de Cuentas y cada cosa es un papel. La idea es hacer un poco más digital todo, estamos trabajando en eso.

X1: Y en ese sentido, ¿Qué momento del gasto o de los ingresos registran usualmente? ¿Ustedes ingresan todos los momentos del gasto o solamente algunos?

E1: Si, sí. En realidad, lo que hace el sistema que teníamos cuando se devenga el gasto, a eso lo llama como comprometido, pero tiene un problema. Yo, por ejemplo, hago un contrato a alguien por 24 meses, de alquiler ponele, o una locación de servicios, y me hacen compromiso por los 24 meses lo cual me excede el año. Este sistema nuevo tiene el devengado diferente al comprometido entonces es más ajustado a la realidad, porque si vos miras la ejecución presupuestaria el 1 de enero devengo todo el año. Entonces hay como una ejecución muy alta en enero, pero en realidad no es así, sino que es un contrato de ejecución periódica mensual

que lo estoy devengando mes a mes, pero bueno, ya lo haremos con este programa nuevo de otra forma.

X1: ¿Ustedes piensan que la publicación de la información es algo positivo?

E1: Si, totalmente. Nosotros empezamos con una idea de transparencia, de que el vecino tenga la mayor cantidad de datos posibles. Hemos hecho muchas herramientas novedosas que por la conformación demográfica de nuestra ciudad por ahí no trasciende. Nosotros hemos hecho una aplicación, para el celular, de reclamos y no la usa mucha gente porque la gente acá en general es grande. Hay mucha gente que se jubila y viene acá entonces tenemos un espectro grande. Por ejemplo, para pagar los impuestos tenemos todas las bocas que se te ocurran, todos los bancos de Argentina, tenemos Rapipago, Pago Fácil, todas las tarjetas de crédito, débito automático, Tarjeta Naranja con Plan Z y el 70% de los pagos viene de la Caja Municipal. Hemos hecho encuestas y es porque la gente quiere ir a hacer sociales, entonces va el viejo y da charla un rato y de ahí se va a la cooperativa de agua.

Y ahora estamos intentado descentralizar, por ejemplo, en la Terminal de Ómnibus que está en la otra punta de la ciudad y poner buzones de emisión de cedulones, como cuando vas a EPEC y te tiran el cedulón. Yo creo que la gente más joven lo va a ir usando.

X1: Si, no se valoran mucho esas cosas.

Con respecto al intercambio de información, ¿han realizado algún intercambio con alguna entidad de crédito, con algún nivel de gobierno?

E1: Nosotros estamos en este momento con un intercambio, nos han pedido información.

X1: Si, también es ver cómo ve a los otros gobiernos con respecto a lo que es la publicación.

E1: Lo vemos muy pobre. Mira, yo estuve hace poco en un congreso que se llama "Smart Government" y estamos muy atrasados en Córdoba, en general. Por ejemplo, vimos Municipios como Bahía Blanca que es impresionante. Tienen todo informatizado, hasta el movimiento de la ambulancia con el GPS y un vecino puede hasta seguir un accidente. Lo bueno de ahí es que había un muchacho que era tipo un *hacker* y empezó a encontrar las cuentas de la muni y las publicaba, entonces la municipalidad empezó a publicar la información y este *hacker* pasó a ser el auditor. Si bien era anónimo el tipo, había tomado mucha presencia en la ciudad porque todos le creían a él y no a la muni, entonces al validar las cuentas.

Bueno, esa municipalidad está muy adelantada. Rafaela, Santa Fe, Rosario también. Nosotros en Córdoba estamos quedados, en general, y yo veo que

nosotros vamos un poco más adelante, junto con Villa María, San Francisco por ahí, pero hay otras que no.

Córdoba está muy descentralizada, viste que tenemos 430 localidades, es una locura. Yo la otra vez estaba con... Ustedes son Licenciados en Economía, ¿es así?

X1: Si, sí.

E1: Yo fui al primer encuentro de Secretarios de Finanzas Públicas que hizo el Consejo Profesional de Ciencias Económicas y hubo toda una discusión. El colega de (...), que tuvo bastantes problemas con la gestión anterior (...), y entonces el Secretario de Finanzas dijo que agarró un balance de finanzas que estaba mal, tenía mucha deuda y demás, entonces yo le pregunte quien lo auditaba el balance y el me contesto que el Tribunal de Cuentas. Y ahí está la gran falencia nuestra, porque el Tribunal de Cuentas es un cargo político y no son gente con capacidad técnica.

Acá nosotros tenemos un médico, un señor que tiene una fábrica de pastas y una abogada que no ejerció nunca, que es profe del secundario. Y esos te auditan las cuentas y te miran que este todo bien. El de (...) era un carnicero, y dos tipos de la calle digamos.

Nosotros como profesionales de Ciencias Económicas tenemos que decir que un profesional, uno, aunque sea, mire los números.

X1: Si, un Contador mínimamente.

E1: Un Contador, un Licenciado en Economía, alguien que mire los números y entienda. Esa es una falencia que tenemos. Hay comunas del interior, de acá de la zona, que vinieron a ver a partir de eso que salió publicados en los diarios, y me contaron que ellos no tienen idea. Ellos se juntan una vez por mes, tipo un club, y el jefe comunal les dice que le firme las cosas y ellos agarran un papel y lo firman.

X1: Si, hemos ido a las comunas y es así.

E1: Y no se ustedes cuando hagan varios números más grandes, el 60% del gasto de la provincia lo tienen las comunas, no los municipios. O ponele, que sea el 50%. Entonces, el 50% del gasto nadie lo está controlando.

X1: En este sentido, ¿usted piensa, o se le ha ocurrido, algún incentivo que podría otorgar, por ejemplo, el gobierno provincial en el sentido de tratar de ordenar un poco lo que es el espectro municipal? ¿O si alguna vez ha pensado en algún mecanismo de incentivo, ya sea a través de incentivos fiscales y demás?

E1: ¿Incentivos fiscales para los municipios de parte de la provincia?

X1: Para que presenten información (...)

E1: No, no lo he pensado.

X1: Preguntamos eso porque se nos complica, por así decirlo, pensar en que se puede ofrecer para que los municipios...

E1: Lo que pasa es que, en la política, a veces, vienen más por el lado político y la cercanía o lejanía con el gobernador por otras cuestiones más que las económicas (...). Entonces eso complica las cosas.

X1: Bueno.

E1: Pero no estaría mal generar algún tipo de incentivo.

X1: Si, porque por lo general muchos municipios, no tanto los grandes, pero si los intermedios o los que todavía no son ciudades, necesitan los ahorros de la provincia para pedir créditos y ese tipo de cosas o adelantos de copa.

E1: Exacto. Si, los adelantos de copa son muy discrecionales por eso se arman los líos que se arman. Por ejemplo, que la provincia les da a los peronistas y no le da a los de cambiamos y ahí saltan (...).

X1: Si, por ahí estaría bueno ordenar eso.

Bueno, como ya me había comentado el año que viene van a comenzar con un portal de transparencia así que están trabajando en eso.

E1: Si, estamos trabajando.

X1: ¿Después te podemos pedir el contacto del programador del sistema nuevo? Porque no lo conocíamos...

E1: Si, te lo paso con los datos. Es (...). Después te paso el contacto. Él está trabajando ya en varios municipios.

X1: Si, sabíamos que se había puesto hace poco con eso.

E1: Si, tiene una consultora interesante porque viene del gobierno entonces...

X1: Claro, conoce. La idea nuestra es entrevistar a algunos tribunales de cuenta y también programadores cosa de tener todas las visiones.

E1: Esta bien.

X1: Cuando entrevistamos a los Tribunales de Cuentas nos pasó lo que dijiste vos. Incluso en Villa Totoral querían sacar ellos una ordenanza que, por lo menos uno, sea profesional de Ciencias Económicas.

E1: Bueno, eso salió de ese congreso. Yo le mande al Consejo de Ciencias Económicas y el Presidente, no sé si lo conocen, me dijo que recogía el guante, y todo esto fue en mayo. Como hace dos meses le mande un mail para preguntarle qué pasaba, pero bueno ellos tienen una comisión de asuntos públicos y me dijo que lo estaban trabajando. Es como que hay reticencia porque, políticamente, en los pueblos por ahí los Contadores que hay no tienen en mente eso. Por ahí vos te vas a un pueblo que hay tres Contadores y no quieren.

X1: Por último, ¿el número del Tribunal de Cuentas de acá?

E1: Te doy el del Presidente.

X1: ¿Sesionan una vez a la semana acá?

E1: Dos veces. Eso también es un problema para nosotros porque esta es una gestión muy dinámica entonces, como ellos sesionan martes y jueves, si alguien me pide algo el viernes tiene que esperar hasta el martes a que se junten y hasta el miércoles no puedo avanzar. Eso es complicado.

Interrupción para intercambiar números telefónicos.

E1: Bueno, yo lo llamo a para decirle...

X1: Si, porque le hicimos a los dueños de un sistema y bueno, estamos viendo buscando a quien más le podemos hacer.

E1: Ellos tienen la mayoría. No sé, como 200 tienen.

X1: Si, tienen casi todos.

E1: Es más, tienen un servidor gigante. Yo fui, en Alta Córdoba, y tienen como una nube de ellos. Muchos municipios le han tercerizado la base de datos.

X1: Si, lo que hemos visto es que municipios chicos no les da para tener un sistema, entonces por ahí habría que ver, si se quiere armonizar y todo eso, quien puede proveer el sistema. Si lo tiene que proveer el gobierno, si se tiene que hacer cargo cada municipio.

E1: Yo creo que a la larga el gobierno podría.

X1: Si, sobre todo para los chicos.

E1: Porque se hace muy complicado sino. De todas formas, esto se va complejizando. Yo veía la otra vez un municipio que se llama La Paisanita, que esta acá cerca y tiene, ponele, 1000 habitantes. Ellos hacen un Word, ni siquiera un EX1cel.

X1: Por ahí, si uno ve el esquema de Ahorro-Inversión-Financiamiento y ve las grandes cuentas, en general, todos tienen lo mismo.

E1: Si. Es más, vos ves el presupuesto de la Nación y la estructura es la misma (...). Y es un asunto en donde los contadores y demás no se meten mucho, la gente prefiere trabajar en la parte privada. Yo me fui metiendo y ahora sé cómo es esto, pero al principio no sabía nada (...).

Aparte al ser contabilidad de simple entrada es más fácil. Villa María, por ejemplo, creo que son los únicos que hacen balances por partida doble, entonces es un lio bárbaro porque hacen la amortización de los bienes, y todo eso.

X1: Y en la facu, por lo que hemos escuchado, hay poca formación en lo que es Finanzas Públicas. No hay ninguna materia práctica fuerte.

E1: Vos sabes que yo fui a un congreso hace 4 años y estaba el Licenciado Las Heras, no sé si lo conocen, y ahí empecé a ver mucha gente (...)

X1: Bueno, muchas gracias.

E1: Cualquier cosa, me mandan un mail (...).

II.1.5 Gobierno Local “G”

X1: La primera sección tiene que ver un poco con lo que es la normativa vigente, yo le quería preguntar si la localidad cuenta con normativa contable o presupuestaria que determine lo que son los lineamientos para el registro y la presentación de este tipo de información.

E1: Si, cuenta con normativa vigente. Ahora que lo que pasa, que sea vigente no significa que sea contemporánea ¿no? Son dos cosas diferentes. Nosotros ahora lo que estamos haciendo es a medida que van transcurriendo los días vamos largando como pequeñas, como llamarle, memos o pequeñas resoluciones que lo que queremos que eso se vaya constituyendo en el futuro como un cuerpo normativo. Porque la ordenanza de contabilidad y contrataciones nuestra ya debe tener unos 20 años más o menos y en muchas cosas han quedado desactualizada, en aquel momento la forma de contratación era diferente, la municipalidad se manejaba de otra manera, con una organización pequeña, y esto ha crecido mucho entonces hay que readecuar todo eso. Eso de la mano con el sistema para poder mostrar esa información, que ese es un proyecto que tenemos. No sé si quieren que les cuente ahora o les cuento después.

X1: No, como quiera

E1: Es un proyecto en el que estamos. Nosotros hoy tenemos una página web que no nos convence y estamos trabajando para que entre marzo y abril de 2018 tengamos nuestra nueva página web que va a tener 3 o 4 secciones. Pero una es de información y transparencia o gobierno abierto, porque son varias cosas: una sección que muestre información, pero no solamente la información cruda como hacen muchos municipios, si no con un análisis o reporte queremos ir migrando hacia reportes. Lo que pasa es que para poder lograrlo hay que readecuar el sistema. Los chicos están trabando, hoy están haciendo un módulo de desarrollo social que esta primero y después van a continuar con este módulo para que se me actualice solo, porque si no tengo que tener gente actualizando todo el tiempo y no queremos perder tiempo en eso. Entonces eso por un lado, y después hemos generado lo que es el vecino digital para lograr una interacción como quien diría del tú a tú con el vecino y de ahí recién el digital va a tener dos niveles por lo menos uno

para el pago de tasas, sacar turno y demás y, un segundo nivel para poder participar de un registro único de participación que la idea es ahí abrir un espacio digital para que la gente pueda participar... no sé supónete si en un barrio puntual queremos hacer una de tres obras, poder preguntarle a la gente que haga las veces de registro de posiciones o de adhesiones, dependiendo de lo que queremos plantear. Hacia eso estamos yendo, estamos tramitando lo que está haciendo la provincia de subasta inversa, una serie de cosas que hace provincia, para brindarle más transparencia a todo el sistema, ya no hablo del sistema de software, si no del sistema municipal. Estamos en proceso. Bueno con el Tribuno estamos en contacto permanente, pero es como les digo, estamos haciendo cosas puntales para que eso termine siendo el cuerpo normativo a partir de la experiencia que vamos juntando.

X1: Bien. Y en cuanto a las clasificaciones presupuestarias, ustedes ¿qué criterio disponen? Y ¿cuál es la apertura del plan de cuentas contable?

E1: Mira nosotros hoy es por objeto del gasto, en lo que hace a gastos por supuesto. Hemos desarrollado en un momento, para poder hacerlo por centro de cómputo, para que uno lo pueda ver por secretaria. La gente está muy acostumbrada a verlo por objeto del gasto. De todos modos en esto del análisis presupuestario nosotros queremos tener las dos clasificaciones, por lo menos empezar por esas dos. Porque además queremos que cada secretaria pueda ir haciendo su propio seguimiento presupuestario que muchas veces tenemos las partidas presupuestarias aprobadas pero no tenemos listo el dinero en la caja. Entonces puede que tengan partidas presupuestarias disponibles pero es un tema si no tenés el efectivo para pagar el gasto. Entonces es ahí donde se nos genera un inconveniente de inconsistencia que es difícil manejar porque... bueno en realidad les debe pasar a todos, porque el sector público no paga tan largo porque quiere, paga largo por que va acomodando en función de lo que hay. Entonces dependemos un poco de ese problema, y eso hace que a las distintas secretarías les cueste seguir el avance de sus partidas presupuestarias. A nosotros nos gustaría trimestralizarlo al presupuesto y que no puedan compensar de un trimestre a otro, para que no me gasten todo en primer trimestre o el segundo, si no que puedan ir administrando mejor. Que administrar un presupuesto no es algo que todo el mundo sepa. Acá por ahí tenemos secretarios que son muy técnicos, bueno esto es genérico, tenemos muchas mujeres en el equipo. Son secretarías de gente muy técnica que en términos presupuestarios todavía están inmaduros si se quiere, en el buen sentido por supuesto. Así que también tenemos mucho trabajo ahí.

X1: Y estos clasificadores que vos me comentas, ¿está estipulado en alguna normativa?

E1: No. A ver si, en realidad a grandes rasgos en la ordenanza de contabilidad, porque en el presupuesto uno... cuando armas el presupuesto tenes una serie de cuentas madres y no puedes compensar entre cuentas madres salvo

que vayas a audiencias públicas vía el Concejo Deliberante. Pero dentro de las cuentas madres si podes compensar. Es decir, si me falta en la cuenta uno le puedo pasar a la dos pero siempre dentro de la misma cuenta madre. Eso sí está estipulado a grandes rasgos, por eso seguimos el presupuesto en lo que hace al objeto del gasto, la clasificación.

X1: Perfecto, y este plan de cuentas ¿es similar al de alguna otra jurisdicción?

E1: Si son casi todos muy parecidos. Hay algunas inconsistencias que ahora este año la vamos a cambiar. Una de las cuentas madres la vamos a eliminar porque creemos que no corresponde. Te invento, hay una cuenta madre que... no, no te invento, es así, es la cuenta madre número tres. Tres y después toda la sub clasificación. Vos tenés de la uno a la tres. La uno es todo lo que hace a gastos de funcionamiento, de las erogaciones corrientes sería. La dos las de capital y la tres son esto que llama las cuentas no clasificada, donde ponen los aportes y retenciones al personal, todo lo que no... muy ligado a recursos humanos o personal. Y por qué lo separan en esta cuenta tres y lo ponen como no clasificado, porque a nosotros cuando la provincia nos gira la coparticipación nos retiene todo lo que hace a contribuciones de Apros y demás. Pero que es lo que pasa, eso hace que uno no dimensione verdaderamente el costo laboral, porque es parte del costo laboral y lo que es más grave aún, es que también lo han separado en ingresos, entonces en ingresos aparece una cuenta que es retención, 17%-18% del Apros y eso va en los ingresos y lo ponen a las de egresos exactamente igual a las de ingresos como si esas fueran cuentas regularizadoras, lo cual no está bien en nuestro caso, porque nosotros no tenemos método de partida doble. Nosotros tenemos un presupuesto que se va ejecutando mes a mes y eso es lo que hay. La verdad que sería estupendo poder poner la partida doble, que es un proyecto que nos propusimos apenas asumimos, pero que lo vamos a dejar para fines de la gestión o principios de la que viene, si es que somos electos, por supuesto.

X1: Si el Tribuno nos había comentado. Pero este plan de cuentas ustedes lo...

E1: Lo heredamos, sí.

X1: Ah, lo heredaron. ¿Lo sacan de algún otro lugar o lo elaboraron ustedes?

E: No es que cuando nosotros asumimos ya estaba, y la verdad que había tantas cosas para ver que no fue lo primero que abordamos, el plan de cuentas. Recién ahora vamos a poner bien esto de las cuentas no clasificadas, que te comento, porque para mi gusto y por lo que hablamos con nuestro equipo, no nos permite dimensionar el costo laboral, porque lo toma como su eso no fuera parte del costo. Ahora si uno gestiona bien el costo laboral, también se reducen esas cuentas, el monto a imputar a esas cuentas. Y el ingreso, mi ingreso es la coparticipación, eso no es un ingreso, ¿se entiende? No sé si me explico

X1: Si, si

E1: Entonces en el plan de cuentas hay un tema que todavía no hemos abordado y recién este año vamos a hacer esos cambios. Y la idea es que desde la clasificación del objeto del gasto refleje bien nuestro plan de gobierno porque después otra cosa que estamos manejando son los proyectos. Desde el área planificación nosotros en realidad gestionamos por proyecto es decir, uno tiene la diaria que ya la tenés, pero cada secretaria tiene su proyecto, entonces que hacemos, nos juntamos todos los secretarios, cada uno pone su proyecto sobre la mesa y el intendente en base a su plan de gobierno o su intención con la municipalidad o a sus objetivos para con la municipalidad elige los proyectos que vamos a materializar el año en cuestión. Entonces en realidad nosotros deberíamos tener si se quiere un presupuesto por proyecto. Cuál es el problema de hacerlo así, que tenés que modificar todas las ordenanzas, por qué si no, nos estaríamos alejando de la ordenanza de contabilidad. Entonces es todo un tema normativo, que recién ahora me animo a decir que lo hemos entendido. Porque a veces uno se sienta acá y cree que entendió como están dispuestas las cosas, pero en realidad todo tiene una historia y un porque. Y bueno, entonces un poco es ir modificando esto. Nuestra prioridad han sido hasta hoy dos cosas: sistemas, pero no tanto el sistema contable si no lo del vecino digital para empezar a modernizarnos. Nosotros cuando arrancamos, no había medio de pago electrónico acá, entonces lo primero nuestro fue agarrar recaudación, empezar a hacer un análisis global de las tasas, nosotros cambiamos las tasas de la propiedad, porque la forma que se cobraba, quizá no era mala, pero no era la ideal para como son los inmuebles en la ciudad. La que tenemos ahora tampoco es la ideal pero es la óptima teniendo en cuenta como esta nuestro sistema y los recursos que tenemos. Entonces lo primero fue abordar los recursos tributarios, después sistemas con esto del vecino digital, las plataformas ir a la página web, poder transparentar la información, que más que transparentarla es darla a conocer y poder trabajar mucho eso. Y, después abordar bien la parte contable. La verdad es que no ha sido la prioridad. Yo desde Hacienda tengo a mi cargo Sistemas también. Por eso, no ha sido nuestra prioridad, la verdad porque vemos que tenemos la gente como para que se mantenga controlado, pero hay que hacer que eso sea independiente de las personas, y es el paso que sigue.

X1: Bien, y ¿sabe si se encuentran adheridos a la Ley de Responsabilidad Fiscal o a la adhesión de la provincia?

E1: Nosotros no tenemos una adhesión formal hecha, pero si vamos en esa línea.

X1: Bien, y considera que la adhesión por parte de esta localidad ¿facilitaría la gestión de las finanzas?

E1: Me agarras en un proceso de análisis, creemos que tiene cosas buenas así que todo lo que sea para... primero nosotros esto lo vemos como que tenemos

que rendir cuentas, por lo menos el intendente siempre lo siente así, y el que ha tenido la oportunidad de viajar mucho se ha dado cuenta que en los lugares donde mejor funcionan las cosas es donde se rinden cuentas adecuadamente. Por lo cual nosotros vamos hacia un modelo de gestión donde la rendición de cuenta sea automática, en el sentido donde es algo obvio, viste cuando a alguien le dicen que tiene que ser eficiente y vos decís ni hablemos de eso porque eso es obvio que tenemos que ser eficientes. Entonces la rendición de cuentas para el intendente es muy importante. El intendente es una persona que nunca desde que asumió, nunca bajo a Hacienda a pedir una excepción ni para él ni para nadie, ni que apuremos un pago ni nada. Es como que él es muy orgánico en eso, respeta mucho a sus secretarios y eso ya habla... él tiene una impronta y pregona todo esto para que podamos trabajar tranquilos y transparentarlo. Entonces tiene muchas cosas buenas, sí. La verdad es que lo estamos madurando y masticando al tema, porque incluso ahora nos están empezando a ofrecer financiamiento los bancos, algo que antes no pasaba por que esta esta ley y hay otras que se han ido aprobando, con aceptación público y privada y otras cuestiones. Entonces recién ahora estamos empezando a abordar... no son problemas, si no situaciones u oportunidades para los cuales nuestros equipos no estaban 100% preparados, entonces es todo un pequeño proceso. Acá hay muy buena gente en la municipalidad de Villa Allende, pero obviamente que hay que trabajar en la preparación y en la idoneidad. De hecho te cierro, en Hacienda justo hoy, lo había hablado con la directora de Recursos Tributarios, que es una empleada municipal nuestra, que trabaja hace más de 30 años, que bueno le dimos la oportunidad que sea directora, que sea parte de la planta política, y una de las cosas que estamos hablando es traer dos contadoras de la parte tributaria y otra persona de mucha experiencia y armar un equipo de análisis dentro de Hacienda, cosa que no hay. Hoy en día en Hacienda no hay un equipo que haga control de gestión y de procesos internos, y lo estamos armando recién ahora. Ya tenemos la gente, vamos a remodelar la mesa de entrada para poner la gente acá, bien cerquita mío, en una oficina que tenemos ahí, y se van a sentar los tres a trabajar en todo lo que es análisis de tasas, de la Oficina de Compras, que es una oficina que hoy la verdad nos hace falta por qué haces las veces de cuello de botella para la cantidad de gastos que se generan y que no nos impacte demasiado en el flujo de fondos, pero esa no es la razón de ser de una Oficina de Compras. La Oficina de Compras tiene una razón de ser que es contratar en las mejores condiciones para el municipio. También es algo en lo que estamos trabajando y de a poco se va logrando, la verdad que de a poco, hay mucho compromiso de los empleados municipales, eso lo tengo que rescatar.

X1: Buenísimo. Mas yendo a las prácticas contables y presupuestarias, la Administración Financiera de la Provincia de Córdoba y del Estado Nacional, se rigen por un enfoque sistemático, que a partir del mismo se pueden distinguir cuatro sub sistemas interrelacionados entre sí: que son Presupuesto, Crédito Público,

Tesorería y Contabilidad. Y le quería preguntar si su Municipio ¿utiliza este enfoque para su administración? Así de sistemas

E1: Mira, sí. Sí, pero no porque lo estemos tomando de la provincia. En eso nosotros tenemos bien diferenciado lo que es la Tesorería de lo que es la Contaduría, por una cuestión también de controles. Y después lo que es Crédito Público, con esto que está empezando a aparecer, líneas de créditos para los municipios, antes dependíamos 100% de la provincia y de la nación. Es decir, que el crédito que venía, era un crédito acotado o limitado y no iba en relación a... a ver iba en relación a la cantidad de habitantes, iba en relación al monto de nuestro presupuesto, pero no iba, no estaba... a ver, viste que vos cuando vas a un banco te miran el flujo de fondo y en base a eso deciden si te prestan o no te prestan. Ese análisis no existía y nunca existió. Tampoco el análisis de proyecto. La provincia, desde que asumió Juan Schiaretti, y la nación, con Mauricio Macri, han empezado a dar plata a partir de presentación de proyectos, pero es algo que tiene dos años ya. Y recién ahora, con esto de que la banca nos puede prestar plata a los municipios, estamos empezando los municipios a trabajar para poder tomar mayor cantidad de dinero. Nosotros, los municipios, no tenemos las mismas garantías que ofrece una empresa privada, porque nosotros no tenemos un resultado positivo, tampoco negativo, en el caso nuestro nosotros no le debemos plata a nadie en este momento, el único financiamiento espontáneo que tenemos es con los proveedores. Pero es un financiamiento que lo manejamos, te pago a 30-60-90-120 días, por qué son acuerdos puntuales que tenemos con cada proveedor, y es un financiamiento de este tipo. Que tampoco es una gran proporción del presupuesto, no llega ni al 2%-3% del presupuesto. Pero si en lo que hemos trabajado desde que hemos asumido es en estabilizar el flujo de fondos, calzar el vencimiento de las tasas para que sea lo más estable posible nuestro flujo de fondos. Todo lo de los medios electrónicos o digitales de pagos nos ayuda a que nuestro flujo de fondo sea más seguro, en qué sentido, si hay mucha gente que nos paga con débito automático y tarjeta de crédito, por ejemplo, tengo muchas más posibilidades de tener una mora más baja. Entonces hemos trabajado mucho en la mora, en la incobrabilidad, hemos bajado bastante, sigue siendo alta para mi gusto. Pero todo eso hace a que nuestro flujo de fondo sea el más atractivo para obtener crédito. Nos han ofrecido mil veces Letras, Bonos, y demás, pero son formas de financiamiento demasiado caras para las oportunidades de financiamiento que tenemos los municipios de financiarnos. Hoy la banca por ejemplo, con crédito UVA por ejemplo el Banco Nación nos está ofreciendo UVA al 3% anual, con un periodo de gracia de 12 meses a devolver hasta en 84 cuotas y con UVA; y uno, que confía en las políticas del gobierno nacional, y lo va viendo, puntualmente por la relación que tenemos nosotros, eso nos parece mucho mejor que pagar un costo de 30% para Letras que tenemos que cancelar en 300 días. Entonces eso nos influye mucho a nosotros a la hora de tomar financiamiento. A nosotros ya nos habían dicho, nos habían hecho un pre

calificación, porque no era una calificación completa. Nos habían dicho que en Letras nos podían financiar hasta 30-40 millones de pesos, pero es caro y yo después a ese costo se lo tengo que cobrar al vecino. Entonces no había herramientas atractivas para los municipios del tamaño del nuestro, para financiarnos. Recién ahora está empezando a aparecer y por eso ahora vamos a poner a una persona de estas tres exclusivamente al trabajo del crédito a las rendiciones, bueno en todo lo que es crédito también tenés que rendir. Tenemos un proyecto para pedir 30 millones de pesos para obras públicas, contribución por mejora y bueno, las garantías que nos piden los bancos son las tasas, es decir, so vos tenés una tasa estable, la cedés en garantía, o la afectas a para un crédito y ya te lo toman, entonces nosotros tenemos otro tipo de garantías para con la banca privada.

X1: Bien. Y en particular, los sistemas presupuestarios y contables, ¿se encuentran relacionados?, y ¿Cómo se encuentran relacionados?

E1: Entre quienes

X1: Interrelacionados, claro entre los dos subsistemas, que serían el de contabilidad y presupuesto.

E1: Si, se encuentran relacionados porque todas las órdenes de compra... vos tenes la orden de compra que pasa, la Oficina de Compras genera... a ver a la Oficina de Compras le llega la solicitud de material y demás, la orden de pedido. Con eso se genera una orden de compra que hasta que no esté aprobado por el Tribunal de Cuenta, son un compromiso, es como una afectación preventiva de las partidas presupuestarias, que pasa por contabilidad, se hace... viene la solicitud de material con el pedido, compras hace todo el proceso de búsqueda de presupuesto comparativo, en el caso que no sea una licitación, por supuesto... presupuesto comparativo, hace todo el procedimiento de compras y llega hasta que se hace la orden de compra, que en realidad es orden de compra todavía no aprobada, que es esto que le digo de una afectación preventiva de la parte presupuestaria. Va al Tribunal de Cuentas, cuando el Tribunal de Cuentas me la aprueba, ahí yo ya la tengo aprobada y ya puedo realizar el pago. Todo eso está todo relacionado, o sea que... y eso me va alimentando el sistema contable por un lado, que me va diferenciando lo del presupuesto aprobado, con el imputado y después lo que me queda de saldo. Ahí está todo anualizado, el saldo es siempre el anual, algo que queremos cambiar pero que en nuestra gente de sistemas, nosotros tenemos todos programadores propios, nuestra gente de sistema todavía no ha llegado a ese proyecto. La verdad es que primero hemos avanzado en todo lo que hace al vecino directamente para después ir puntualmente a lo interno. La verdad que nosotros la prioridad fue, es y será siempre, por como es el intendente, el vecino. Entonces vamos a ver primero todas las instancias, el vecino va a venir primero, todo lo que

hace a gobierno abierto y mostrar los números. Y después recién estas modificaciones.

X1: Esta perfecto. Y le pregunto, ¿Cuáles son los momentos de registro utilizados para las erogaciones y para los recursos también? Vio que se puede... los distintos momentos pueden ser, por ejemplo, para las erogaciones presupuestarias, presupuestado, comprometido, devengado, ordenado a pagar y pagado; y para los recursos, presupuestado, devengado y percibido.

E1: Bueno, hay primero una afectación preventiva que es lo que hacemos en contaduría, antes de que se apruebe la orden allá en el Tribunal de Cuentas. Luego está la orden de aprobado, entonces después la afectación preventiva, ya viene el... como quien diría la afectación presupuestaria cuando ya se aprueba la orden. Y, después viene el a pagar, una vez que se aprueba la orden ya se imputa la partida presupuestaria, pero es una partida presupuestaria esta imputa y el a pagar y después cuando uno se paga ya queda pagado. Bien, esos son los momentos, afectación preventiva, la orden de compra, el a pagar y el pagado. Son esos cuatro momentos a grandes rasgos. El pagado si yo lo hago con 6 cheques a mí ya me aparece pagado en el sistema. Y ahí si entramos en todas las conciliaciones nuestras internas para saber bien cuantos de ese pagado realmente pago y cuanto no, porque nosotros tenemos lo que es el flujo de fondo, que bueno contablemente lo que es el estado de flujo efectivo, de origen y aplicación de fondos, que para nosotros, ese es el más importante de todos, por que como yo le decía antes, no siempre tener partidas presupuestarias disponibles para gastar hace que yo tenga la plata para poder hacerle frente. Entonces tener bien prolijito ese flujo de fondo y los pagos futuros, porque a medida que yo voy emitiendo los cheques es muy importante, porque además nuestros proveedores no están acostumbrados que uno le de los cheques, que si bien uno puede dar cheque a plazo aunque sean medianamente largos, ya tiene los cheques en la mano y el ahí ve que puede pagar con esos cheques y demás, o sea para ellos es bastante importante, no es lo ideal pero bueno uno lo va acomodando en la medida que va pudiendo. ¿Me habías hecho otra pregunta?

X1: Lo de los recursos

E1: Ah, y los recursos. Acá los recursos es por lo percibido, directamente. O sea no... porque si nosotros acá como las incobrabilidades y las moras son tan altas en general, nosotros cuando asumimos, 1 de cada 2 vecinos no pagaba las tasas y ahora estamos en 3,5 cada 10, o sea que la bajamos a 35% más o menos, pero sigue siendo altísimo, porque lo que hemos recuperado es ese 15% o puede ser un poquito más de vecinos que por ahí se les pasaban dos o tres cuotas y volvían a pagar, pero ya les quedaba una deuda en el medio y demás. Y después esta la deuda estructural por así llamarla esa es más complicada porque hay problemas de títulos, hay un montón de cosas. Por eso es que los ingresos son por lo percibido,

porque el devengado por ahí dice si yo lo debería ingresar. A ver, por ejemplo, yo liquidado la tasa de la propiedad y el año pasado fueron 64 millones y me entraron 41, entonces si yo pongo en lo percibido los 64 millones ya me voy a ver obligado a gastar esos 64 millones cuando en realidad me van a haber ingresado solo 41, entonces se te genera... que fuera insostenible si no fuera por lo percibido por ingresos por que te llevarían a hacer un muy mal presupuesto de gastos, porque la verdad es que no podríamos gastar esa plata por que no la tendríamos.

X1: Si, además no es representativo

E1: Exacto, esa es la idea

X1: Y ustedes ¿qué tipo de información presupuestaria y contable elaboran? Puede ser por ejemplo la ejecución presupuestaria, o cuenta ahorro inversión financiamiento, la cuenta inversión o estado de resultado, ¿todo este tipo de información generan?

E1: Todo ese tipo de información la tenemos. Es lo que aprueba el Tribunal de Cuentas una vez al año, por más que nosotros se lo pasemos todos los meses a medida que se va ejecutando.

X1: y esto, ¿está disponible para el público en general?

E1: Mira en general sí. Todo lo que vaya ligada a una ordenanza que la apruebe o el dictamen que hace el Tribunal de Cuentas una vez que lo aprueban y va al Consejo, y se cumplen todos los pasos para que tenga la aprobación definitiva, si se sube. La verdad que vos me preguntas a mí, se sube la información cruda, y un vecino común e incluso yo, que soy Contador, antes de entrar en el sector público, la veían y me tenía que sentar detenidamente a entenderla, porque no se entiende nada. La verdad es esa, eso es lo que yo te decía al principio que queríamos cambiar, dándole un poco más de análisis a las cosas, porque a veces un presupuesto puro lleno de cuentas, uno lo ve y no entendés nada, decís ah, Personal, gata tanta plata y equivale a tal porcentaje de los egresos totales, pero no es la información que queremos mostrar. Nosotros que mostrar la información más relacionada a rendición de cuentas y no a una muestra del presupuesto crudo. Por eso si me preguntas a mí, sí, se publica, de hecho las tarifarias, que es una ordenanza impositiva, es una ordenanza y el presupuesto es otra y vos entras y la vas a encontrar. Lo que pasa es que la vas a encontrar cruda sin un análisis sin... y es muy poca la gente que la va a entender o lo entiende, no es fácil.

X1: Y esto ¿ustedes lo publican en la página web?

E1: Si, incluso si entras a la página web del Consejo Deliberante, ellos publican todas las ordenanzas. O sea la publican ellos, porque ellos la aprueban y la publican. Y si no, tenés el Boletín Oficial donde también esta publicada. El Boletín Oficial de municipalidad ¿no?

X1: Y acá ¿necesitan o se necesitó alguna vez capacitación en cuanto a lo que son prácticas contables y presupuestarias para la gestión de esta información?

E1: Internamente no porque todavía no hemos cambiado las cosas. En qué sentido, si se han hecho capacitaciones pero más relacionadas a herramientas. Viste uno va viendo la necesidad. Nosotros acá muchos empleados no manejaban bien el Excel algo que en un área como Hacienda es muy importante, entonces se los capacito, se les dio un curso de un nivel medio primero y después avanzado. Después se le dio curso de cajero al cajero, al de tesorería, la tesorera que tenemos ahora, que es una persona de 17 años de experiencia ya acá en la municipalidad, siempre en estas áreas conocía muy bien su tarea, pero recién ahora está estudiando la carrera de Contador por ejemplo, y está muy entusiasmada y se está formando. En esta municipalidad, y creo que en todas las municipalidades pasa, requiere de capacitación por que la falta de idoneidad existe. Creo en nuestra municipalidad puntualmente, nos encontramos con empleados con muy buena voluntad y conocen mucho la tarea, pero conocer mucho la tarea te permite hacer lo que está, y nosotros lo que queremos es mejorar lo que está y para mejorar, las ideas surgen cuando se amplía el panorama. Entonces hoy estamos trabajando mucho en eso. Uno tiene dos opciones, o metes personas de afuera que no puedes porque no tenemos presupuesto y no lo podemos hacer; o empezamos a apuntalar empleados de acá. La verdad que nosotros tenemos excelentes recursos que le falta capacitación, pero están dispuestos a aprender y hacia eso vamos. De hecho, este equipo de 3 o 4 que te decía recién son todos empleados municipales, que nos ha llevado un tiempo conocerlos y saber cómo funciona cada uno, y que ahora los vamos a empezar a apuntalar. Porque si no, sabes que va a empezar a pasar, esto va a depender siempre de los funcionarios de turno, si los funcionarios de turno son compromisos políticos terminas de destrozar la posibilidad de que esto mejore o cambie. Es como te decía, nosotros asumimos y no había medios de pago digitales, algo que a mí me parece un delirio como son las redes hoy. Cuando hicimos una encuesta a los 5 meses de haber asumido y el 60% de la población de la municipalidad usa Facebook, no te hablo de internet, Facebook, en todos los barrios, desde el más humilde hasta el menos humilde, Facebook, o sea imagínate internet. Y además con los teléfonos, casi todos pueden acceder a un teléfono que te permita tener internet, entonces no teníamos eso, pero eso no es culpa de los empleados, es culpa del funcionario poco formado que vienen confundiendo los objetivos de lo que hace a la política. Y el empleado en el fondo, hace lo que ve. Entonces acá nosotros, por ejemplo en Hacienda, en Hacienda es el secretario de Hacienda y 4 directores. Solamente uno es de planta política, los otros son empleados municipales de mucha experiencia y que los hemos puesto como directores para que se formen y crezcan y además porque en la municipalidad, nosotros estamos de paso, y ellos no. Entonces para que haya gente potente acá adentro.

X1: Y esta capacitación de la que hablamos ¿considera oportuno que la pueda brindar el gobierno provincial o nacional? O sea que haya apoyo de los distintos niveles de gobierno.

E1: Siempre favorece todo eso, sobre todo porque a ver uno tiene una serie de cosas que trabaja con la provincia, que trabaja con la nación entonces es bueno que los nos capaciten sobre sus procedimientos y sobre los avances que ellos hacen, porque si no estamos gastando todos en lo mismo y la multiplicamos. Entonces por ahí gasta uno, supónete la nación, y que la nación forme para abajo. Lo mismo con la provincia. Algunas cosas hemos logrado hacer con la nación, sobre todo en la oficina de empleo o porque digo en la oficina de empleo, porque se han encargado de las capacitaciones internas también. Hemos avanzado mucho en esto de los cursos que te comentaba recién. Muchos son brindados por gente, más que brindados no, pero si esponsorados por la nación. Y la nación está muy involucrada en la manera en que se gestionan los municipios, esto de la gestión por proyectos es más una impronta nacional y están muy involucrados en lo cumplamos, en que lo hagamos de esa manera, porque es la forma en la que el gobierno de la ciudad les dio resultado a ellos.

X1: y considera que el gobierno actual municipal cuanta con el capital humanos necesario para todo este tipo de registro de información contable y presupuestaria de la que hablábamos

E1: Mirá, depende que nivel de excelencia le quieras dar a esto. En qué sentido, ¿cuenta con las personas? Si, nos falta capacitar un poco más. Entonces todo depende del tiempo que tengamos para hacerlo. Si uno piensa en una gestión de 4 años, no vamos a tener tiempo de hacerlo bien. Si uno piensa en 8 ya ahí te diría que sí. Porque además uno tiene que trabajar en los ingresos a la municipalidad y en los concursos internos. Hay muchas cosas que ahora recién se están empezando a trabajar. Ahora estamos por largar con la evaluación de desempeño, algo que no existía. Entonces todo eso hace que el empleado se tenga que esforzar también, intente capacitarse, no es solamente lo que le damos nosotros sino que también busque el empleado ganarse las cosas y para eso se va a tener que formar y demás. Pero por eso te digo que eso es algo que lleva mucho tiempo. La gente en cuanto a materia gris, si la tenemos. En cuanto a formación es un proceso largo y lo tenemos que transitar.

X1: Perfecto. En cuanto a lo que es el Tribunal de Cuentas, ¿Cuál es el rol que este tiene? ¿Cuáles son sus tareas? ¿Qué información le pide, es periódica? ¿Cómo deben presentarla?

E1: Nos piden mucha información. Nos mandan... en las órdenes de compra siempre está la hojita con observación, en el caso que haya una observación, por supuesto. Y cada tanto, tenemos reuniones con ellos para trabajar, bueno ellos nos pidieron mucha participación a nosotros cuando armaron su reglamento interno. Y, a

partir de su reglamento interno, ya hay muchas cosas que han surgido para modificar en la ordenanza de contabilidad o contrataciones. La relación que hemos tenido es muy buena. A veces si nos pasa mucho también con el Consejo Deliberante, que los otros organismos municipales, hablo del Tribunal de Cuentas y el Consejo Deliberante, confunden su rol con el de gobierno, pasa. Pero siempre tenemos buen dialogo asique lo terminamos corrigiendo. Entonces por ahí lo que hay que hacer si es formarse más para entender hasta donde llega el trabajo de cada uno. Porque el Tribunal no puede... a ver no es influir la palabra, pero el Tribunal tiene un rol de control, control presupuestario, legalidad, y demás, pero no tiene un rol de gobierno. Entonces si yo tengo una partida presupuestaria aprobada para comprarme no sé, para comprar a la municipalidad 5 computadora, no me puede venir a decir por qué quieres 5 y no 2 o 3, si yo tengo la partida presupuestaria aprobada por el Consejo Deliberante, y en mi política de gobierno quiero comprar 3 máquinas y tener 2 en depósito porque cada dos por tres se me rompe una, estoy suponiendo, no es que esto haya pasado, pero lo digo... entonces es como que mi política es tener 2 de backup por que se me rompe una y ese empleado pierde 10-12 días o días hasta que mandamos la orden, la aprueban y demás, ¿se entiende?

X1: Bien, y el Tribunal de Cuentas, ¿realiza revisiones sobre los criterios que utilizan en los procedimientos de este registro de información contable?

E1: Si realiza. Ellos realizan revisiones.

X1: Bien, y ¿en qué consisten los controles que realiza el Tribunal?

E1: No bueno son muchos. Primero, que la partida presupuestaria que se está afectando vaya en relación con el gasto que se está efectuando. Eso por un lado, después ellos realizan controles de legalidad, que las facturas no sean apócrifas que esté en condiciones el proveedor para contratar con AFIP. Otros de los controles es el control concomitante. Hay gastos de control concomitantes, que es el control posterior al gasto, es decir, yo compro... no se 5 calculadoras y ellos después hacen la revisión que las 5 calculadoras estén, existan. Entonces hacen ese control. Obviamente no lo hacen sobre todo el universo de compras, pero si lo van haciendo... es por periodo, viste que hay periodos que se ponen más intensos y hay periodos que se ponen menos intensos, entonces depende de ellos como hayan manejado sus tiempos.

X1: Bien. ¿Cuentan con algún programa o software informático para realizar este registro de información presupuestaria y contable?

E1: ¿Vos decís para cargar las observaciones y demás?

X1: Claro

E1: No

X1: Bien y ¿Cómo registran esta información?

E1: No van armando a medida que... lo que pasa es que ahí me estas tocando otro tema porque nosotros desde sistemas estamos trabajando en un programa de modernización del Estado, que eso te lleva a la des papelización de la orden de compra. Eso ya lo hemos hablado con Nación, nos están ayudando de la Nación porque la idea es que vos la orden de compra tengas un espacio virtual, por supuesto, para cargar los PDF, para cargar todo esto que vos estas diciendo, todos los archivos que tengas que cargar en cada orden de compra. De hecho estamos trabajando también para que los backup estén fuera de la municipalidad y contratar el espacio que haya que contratar para no tener problemas. Entonces es un proyecto desde el área de sistemas, que viene primero a la modificación de lo que es el área contable, por ejemplo uno de los proyectos, para des papelizar todo y eso va de la mano de dos cosas, armar bien la pirámide de aprobación de la orden de compras, porque ahí cada uno pasa a tener una clave, contraseña personal intransferible, que hace las veces de tu firma para poder aprobar las ordenes, y que le vas cargando vos a cada orden, como tiene SAP, no sé si conocen SAP

X1: Si, si

E1: SAP tiene algo parecido en lo que son las contrataciones en el ámbito privado. Entonces ese es un proyecto que nos interesa muchísimo, que desde nación nos están ayudando, que está en un 30% de avance así que tenemos más o menos un año para ese proyecto. Y todo eso es para lograr eso que vos estas sugiriendo que hoy no tenemos nada en términos de software que nos permita dejar registro de eso.

X1: y el registro entonces es manual

E1: Si, es manual. Es manual, una impresión y se ajusta a la orden. O sea hoy la cantidad de papel que gastamos no tiene... así que vamos hacia la eliminación de eso.

X1: En cuanto a lo que es el intercambio y armonización de la información contable y presupuestaria entre el nivel provincial y municipal, ¿que opina en cuanto a la publicación de información presupuestaria y contable para la ciudadanía en general?

E1: Me parece importantísimo. Es lo que les decía hace un ratito, al intendente, lo que es la rendición de cuentas le interesa mucho. Por ahí es una analogía o una similitud poco feliz con lo cual es cerrado por el prejuicio que hay, pero la realidad en el fondo lo que queremos es eso. Hacer como si esto fuera barrio cerrado. En qué sentido barrio cerrado, en que los ciudadanos de este municipio tienen que saber en qué se gasta, para que y como, y para que vienen los aumentos, todo. Hoy la única justificación del aumento de la tasa de la propiedad es el índice de inflación y eso está mal, nosotros deberíamos poder justificarlo de

acuerdo a como nos aumentan nuestros costos, ese es el ideal. Así que un poco se trata de eso.

(Interrumpe otra persona)

X1: ¿La localidad realiza o realizo intercambio de información contable o presupuestaria con otras instituciones que sean gubernamentales o de crédito?

E1: No. Bueno no, de crédito si porque nos viven pidiendo información y demás. Pero no. No, porque no nos sentimos a gusto con lo que tenemos. La verdad que es un proceso largo, y creemos que, y no es por desmerecer lo que hicieron gobiernos anteriores pero para ninguno fue importante todo esto y poder proveer a la ciudadanía de toda esta información requiere de un trabajo interno previo muy importante. Acordate que eso tiene que ir también de la mano de lo que lo que son nuestros objetivos. Nuestro principal objetivo es la relación con el vecino, que el vecino pueda gestionar rápido, ágil bien todo lo que tiene que gestionar con el municipio. Después viene todo el trabajo en los sistemas contables, que hoy andan lo suficientemente bien como para si alguien nos hace una auditoria poder mostrarle toda la información que sin inconvenientes. Ahora eso no quiere decir que estemos listos para que de manera automática esa información se plasme por ejemplo en una página web, que ese es el paso al que queremos ir. Yo no quiero tener gente que todas las semanas o todos los meses, se tenga que poner a elaborar informes eternos que requieran un montón de controles para poder publicar la información. Yo quiero que la chupe el sistema directamente y que no tengamos que hacer nada. Eso es lo que estamos buscando, pero como te digo, vos habrás visto la cantidad de cosas que te voy nombrando y cada una tiene su orden de prioridad. Transparentarnos para nosotros es muy importante para... hablo de transparentarnos y en realidad no es esa la palabra, es publicar, y publicar también requiere una responsabilidad porque uno no puede publicar cualquier cosa en el sentido de que los datos tienen que estar corroborados, ser verdaderos y tienen que reflejar la operación municipal. Entonces, ¿hacia eso vamos? si, pero estamos a mitad de camino.

X1: Y ustedes por ejemplo, cuando se juntan con una entidad bancaria para solicitar algún préstamo, ¿ellos le piden esta información?

E1: Si, nos la piden y la tenemos

X1: En particular ¿qué le piden? ¿Resultado del ejercicio?

E1: Exactamente, de varios años no del último. Nos piden proyecciones a futuro, todo. Y tener, la tenemos. O sea la tenemos y esta publicada, pero cruda. A mí lo que no me gusta es la palabra curda, pero espero que refleje lo que quiero decir... porque vos te metes y esta toda la ordenanza impositiva, cosa que otros Mendiolaza no hacen por ejemplo. Pero que es lo que pasa, cuando es cruda te digo que lo entiende, si yo te digo el 1% de los vecinos, capaz que te exagero. Entonces

eso es lo que no nos gusta, publicarla creo que es demasiado fácil publicarla, el problema es que publicas, porque si publicas algo que no se entiende nada no vale la pena, no tiene sentido, entonces ese es el punto. Nosotros tenemos planeado poder abrir la página web y que la gente pueda seguir los GPS de los camiones de basura, por ejemplo. O sea hasta ese nivel. Y que la gente entre, y vea todas las órdenes de compra y no es un problema de no querer mostrar, si no que para todas las órdenes de compra el sistema tiene que estar linkeado a la página web, que eso es algo que lo vamos a lograr en marzo. Pero también, volvemos a lo mismo, van a entrar los vecinos, van a ver no sé, 300 órdenes de compras y probablemente el vecino que no está familiarizado números, con órdenes, con cosas no va a entender lo que le estamos mostrando. Entonces la idea es mostrar crudo, pero también mostrar verdaderamente que significa esa información.

X1: Bien, y en cuanto a lo que es el intercambio de información contable y presupuestaria con el nivel de gobierno provincial, ¿Qué opina?

E1: ¿Cómo es? Perdón

X1: Claro, entre lo que es el intercambio de información entre los distintos niveles de gobierno, ¿Qué opina al respecto?

E1: Recién ahora se está generando. O sea opino que es bueno, creo que es importante que estemos comunicados los tres gobiernos y que funcionemos bien. En qué sentido, que no haya extorsiones y para que no haya extorsiones tienen que estar las reglas claras, porque por ejemplo, hoy nosotros con la provincia tenemos una muy buena relación, porque el gobierno nacional tiene buena relación con la provincia, pero supongamos que sea como era antes que sos de un color político diferente en la provincia, te castiga y no te da nada y no te ayudan en nada y viceversa también... no quiero ayudar a nadie, lo mismo con la Nación, entonces si las reglas están claras y los municipios saben que para obtener ciertas cosas tienen que presentar cierta información, y saben que si uno presenta cosas y hace las cosas como las tiene que hacer va a obtener lo que tiene que obtener y está todo claro, es una cosa, y hacia eso vamos. Yo creo que el gobierno provincial también está trabajando en esa línea, lo cual es muy bueno.

X1: ¿El municipio requiere de algún tipo de incentivo para intercambiar esta información?

E1: A veces sí, hay veces que no. Por ejemplo con el catastro con la provincia estamos...a la provincia que le hace falta, que el municipio haga un buen relevamiento de todos los inmuebles, para que la provincia a su vez tenga su catastro actualizado, porque nosotros los municipios tenemos mucha más llegada al vecino, la relación es mucho más cercana. Entonces es mucho más fácil que yo municipio le diga a la provincia que tal inmueble tiene dos unidades locativas y una pileta que lo hagan ellos. Entonces ¿ellos nos necesitan? sí. Y nosotros también los

necesitamos, por ejemplo un recurso tributario en lo que hace a la tasa de comercio e industria yo quiero saber cuánto esta declarando un comercio, y ellos manejan mucho mejor esa información que nosotros, y tienen muchos más equipos para hacer fiscalización que los que tenemos nosotros. Entonces, la relación es buena y se logran muchas cosas juntas, y en esa línea se está trabajando hoy con la provincia.

X1: Y ¿considera que estos distintos niveles de gobierno, distintos al municipal, son transparentes en cuanto a lo que es la publicación de información?

E1: Están intentando. Porque también uno acá empieza a ver cuándo hay municipalidades que publican, ahora que uno sabe lo que es una municipalidad, publican información sobre todo relacionado a empleados que uno sabe que es mentira, te inventan. Entonces... (Interrumpe el intendente)... mira hoy por hoy a vos te dicen que un empleado gana... muchos municipios tienen 400 empleados te dicen, por ejemplo, pero uno se da cuenta que no son 400 empleados, porque a eso le tenés que sumar 100 monotributistas, 80 cooperativizados y demás, que uno sabe que todas las tienen a eso. Todas las tienen porque son organizaciones que prestan servicios, con plantas sobredimensionadas en general que uno ya... no sé cómo explicártelo, uno ya ve los balances de otra municipalidad y ya sabes dónde están sobredimensionados y donde no, uno aprendió a leer esos números desde que esta acá y los ve todos los días. Y después, te mienten con los básicos, porque el sueldo de un empleado, está por ejemplo constituido con un sueldo básico y un adicional por antigüedad, pero a vos te dicen, si el empleado cobra en promedio \$22.000 pero te ponen el básico y no te agregan la antigüedad, y la antigüedad está en una sola línea del presupuesto y de ahí la distribuyen en todos los empleados y cosas de ese tipo que no le permiten al vecino dimensionar cuánto cobran los empleados y demás. No quiere decir que se esté haciendo mal, lo que pasa es que...

X1: Tiene su trampa.

E1: Claro, tiene su trampita. Y un poco lo entiendo porque los empleados tienen todos distinta antigüedad, entonces capaz vos tenés 30 años y ella tiene 5, y el básico es el mismo y pero vos estas cobrando el triple de antigüedad que ella o más del triple. Entonces eso pasa mucho, entonces es difícil al publicar un escalafón de sueldo poner eso, pero yo sé que es un engaño. No es un engaño adrede o para ocultar nada si no que ya la antigüedad va en línea con la antigüedad de cada empleado entonces en líneas generales es difícil de mencionarlo. Quizá podría hacerse un básico y un adicional de antigüedad de acuerdo a la antigüedad promedio de la planta. Hay mucho, por eso te decía que la forma en que después se muestra la información, para no publicarla cruda, te lleva a encontrar una realidad muy distinta. Un empleado, si vos tenés planta permanente, 20 años de antigüedad promedio, yo debería poner el básico y un adicional por antigüedad que represente a los 20 años de antigüedad promedio, entonces ahí podría dimensionar la gente de

verdad, en promedio cuánto cobra cada empleado en cada categoría. A eso me refiero con que si el dato esta crudo no terminas de dimensionar bien lo que... y bueno y nadie lo hace. Lo he estado estudiando, lo he visto y cuanto te hablan del gobierno abierto de Bahía Blanca de este el otro, nadie lo hace verdaderamente representativo. En Córdoba yo lo que he visto es que Carlos Paz es bastante prolijito más que la municipalidad, el Consejo de Representantes de Carlos Paz, que es como el Consejo Deliberante, ellos hacen más tarea de análisis. Y hay algunos que hacen esfuerzos aislados o pequeños esfuerzos y nosotros lo que estamos tratando, la verdad de imitar y una vez que estemos bien parados veremos qué valor le podemos agregar nosotros. Pero hoy estamos yendo hacia eso.

X1: y suponiendo que este intercambio y armonización de información con provincia y nación implicaría modificar el método de registro contable o los criterios que ustedes utilizan para registrar esta información, ¿estaría dispuesto a hacerlo?

E1: Si, si es para bien y para que el vecino se favorezca conociendo mejor la municipalidad si lo haríamos.

X1: Perfecto, y ya para terminar, la información que suele solicitarse a los gobiernos locales en términos de la transparencia fiscal, basados en la experiencia de otras provincias que estuvimos viendo, se centra principalmente en tres ejes que son: ejecución presupuestaria, cuenta ahorro inversión financiamiento, stock de deuda pública y planta de personal. ¿Cree que su municipio se encuentra en condiciones de generar este tipo de información?

E1: Si, si la podemos generar, eso no sería tan complicado. Es más, mucha de esa información la tenemos y la trabajamos, te diría que toda la información que me has nombrado yo la veo no te digo a diario pero semanalmente. Nosotros tenemos nuestros informes internos que no publicamos, no publicamos por todo lo que hemos estado describiendo, pero lo tenemos. Por ejemplo, el personal hacemos un análisis de uno a uno, y ahora estamos haciendo liquidar los sueldos externamente para todavía separa más... para poder eficientizarlo mas. Porque, porque nosotros veíamos que había un montón de cositas que se nos estaban escapando acá internamente, entonces hasta eso. Por lo Personal, tenemos un análisis de uno a uno, lo tenemos por categoría, por adicionales, por oficina, a Personal lo tenemos muy bien masticad, porque es el costo más grande que tenemos también ¿no?. Entonces para nosotros eso es muy importante, nosotros sabemos hasta 5 centavos que le cambian el sueldo a una persona hoy desde Hacienda, y le damos todos los meses un informe al intendente y lo tenemos. Entonces yo al intendente que me pasa, lo hemos dividido. Antes todo caía en Recursos Humanos y ellos trabajaban las novedades, los cambios, liquidaban, hacían todo y entonces había una falta de control terrible porque por ahí uno dice transparentemos para afuera, mostremos lo números todo, pero si adentro no tenes los controles que tenes que tener... entonces que hicimos, nosotros ahora es,

Recursos Humanos trabaja en todas las novedades, vacaciones, adicionales, cosas nuevas, todo; pasa un pequeño informe a Hacienda para que Hacienda se encargue de que eso se liquide correctamente, porque, lo separamos por una cuestión de control, de que no se encargue de todo la misma persona y ese cuadrito de novedades, antes de liquidarse se lo muestra al Intendente, el Intendente lo valida o no lo valida y pasa a la liquidación y a partir de esa liquidación se hace la orden de compra. Lo tuvimos que separar porque había que separarlo, no porque... pero a que voy, esos controles que no se reflejan en la información que uno muestra, pero por ahí yo te puedo mostrar la información, pero si internamente no tengo los controles que tengo que tener, te estoy estafando a vos como vecino. Entonces nosotros estamos trabajando para que eso cambie. Por ahí uno hace esta entrevista con ustedes y pareciera que no hemos hecho nada, pero hay un trabajo interno muy importante y yo no les quería mentir, es todo un proceso, algunas son más prioritarios que otros y ya iremos llegando pero como lo hablamos muchas veces con el Intendente, acá el problema no está en querer hacer todo, el problema está en que hay que priorizarlo en el tiempo. Y si el desafío que tenemos nosotros es hacerlo todo. A nosotros nos interesaría... bueno Personal es algo en lo que hemos avanzado mucho. Ahora vamos a implementar este año todo lo que son evaluaciones de desempeño, queremos volver a los concursos públicos para ingreso, no está ingresando gente desde que nosotros asumimos, salvo planta política, y algún caso muy puntual, pero no ha ingresado gente. Como vamos a hacer todo el sistema disciplinario que esta tan olvidado acá también... nosotros hemos desvinculado cerca de 12- 14 empleados, todos con causa, pero no se hacían sumarios en esta municipalidad hace más de 6 años, te echaban y eran un chau no vengas más, y después venían los juicios, del sindicato te venían a pedir que lo reincorpores, entonces hemos vuelto a hacer los sumarios. Entonces vos me tocaste justo ahí Personal, y hemos avanzado mucho, ya tenemos un proyecto de Estatuto nuevo, que el Estatuto de ahora de los empleados municipales es del año 1975 con unas modificaciones del 80 y pico, entonces ya tenemos un proyecto de Estatuto nuevo, con nuevos escalafones y demás, validados por una consultora externa muy importante y bueno ahora hay que trabajarlo en una tripartita que es el Consejo Deliberante, el Sindicato y el Ejecutivo. Entonces en Personal si hemos avanzado mucho, todo en búsqueda de hacer las cosas prolijas, bien, ordenado; y que el vecino cuando tenga que ver información, vea información cierta, en pos de una buena rendición de cuentas. Entonces nosotros estamos todavía transitando el camino, pero hacia eso vamos, y en marzo ya vamos a empezar... entre marzo y junio del año que viene ya en la página web va a haber mucha información no toda la que nos gustaría, pero ya va a haber información para que el vecino entienda y vea. Y fijate si quieren el tema del Consejo de Representantes de Carlos Paz, ellos andan... no sé qué tan actualizado lo tendrán ahora, ya hace varios meses que no entro, pero ellos publicaban información de análisis, hacían como algunos aportes que excedían al dato crudo y nosotros un poco... no te digo copiarles eso, pero si en

esa línea. Los reportes nuestros van a ser lo que a nosotros nos parece que mejor representan lo que pasa internamente, viste que cada municipalidad es cada municipalidad.

X1: Bueno sería eso entonces, te agradezco.

E1: Lo que ustedes necesiten.

II.1.6 Gobierno Local “H”

E1: Bueno, con respecto a eso entonces no...En mi opinión no se llevaba muy bien el registro de la coparticipación. A partir de que me hago cargo, yo saco informes, trabajo mucho con Internet, con el Portal de Coparticipación donde realmente es una herramienta importantísima porque nos brinda hasta las proyecciones de lo que puede llegar a venir. No sé si ustedes lo conocen, al Portal.

X1: Sí, lo hemos visto.

E1: Bueno, te hacen una proyección y después... unos días antes, y entonces vos ya sabés con cuanto puede venir, después viene... Es mínima la variación que hay, lo estuvimos chequeando últimamente, entonces eso me permite mucho, si, contabilizarlo en una forma más efectiva. Porque si no vos no sabías cuánto, nuestro sistema te tira que de jubilación tenés que pagar tanto, de APROSS tanto, mandando información, pero de allá hay veces que te descuentan una parte, otro mes te descuentan otra parte y con eso uno puede más o menos saber si me están descontando acá, me están descontando allá y lo podés imputar mes a mes... No, todavía no... no tenemos, tenemos la idea de empezar a presentarlo por Internet al presupuesto, al presupuesto mensual, la ejecución presupuestaria, todavía no lo hemos hecho. Porque... como que este año tuvimos viste... yo asumí, con poca experiencia y este año es como que me estoy haciendo el piso, y conociendo un montón de cosas.

X1: ¿La localidad cuenta con alguna normativa contable o presupuestaria, que les indique cómo armar el presupuesto...?

E1: Tenemos la Carta Orgánica. Esta localidad fue la primera ciudad que tuvo en Córdoba la Carta Orgánica.

X1: Bien.

E1: Y en base a eso, nos basamos en los porcentajes por ahí... El presupuesto tiene ciertos requisitos de porcentajes de obras que tiene que estar destinado y esas cuestiones que está en la Carta Orgánica.

X1: Bien. ¿Y tienen, por ejemplo, clasificadores presupuestarios? ¿Un plan de cuentas?

E1: Sí, tenemos, sí. Obviamente, manejamos un sistema con un plan de cuentas.

X1: ¿Y eso está estipulado en alguna normativa?

E1: No, o sea... Si está por ordenanza aprobado el sistema, el plan con la ordenanza de presupuesto nosotros adjuntamos el manual de las cuentas. Hicimos un manual, eso es todo nuevo también, un manual, donde cada cuenta dice qué es lo que se imputa.

X1: Perfecto, y eso lo elaboraron en base a...

E1: Nosotros lo hicimos nosotros... no, lo fuimos armando cuando ingresamos, porque nosotros ingresamos ya hace tres años y yo me hice cargo el año pasado. Eso ya lo habíamos hecho ya el ante año pasado, de a poquito nos fuimos metiendo hasta que ahora sí estamos... Y tratamos de actualizar, hay muchas cosas para hacer, pero bueno... Eso es una de las cuestiones, importantísimo, un manual donde dice qué representa cada cuenta.

X1: Perfecto, no todos lo tienen y es muy útil.

X2: El municipio, ¿usted sabe si se encuentra adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal?

E1: No me acuerdo...

X1: No te preocupes.

E1: Algo así tan específico...Quizás yo después te lo puedo, a lo mejor. No te quiero decir, yo no estoy segura, no te quiero decir nada. Me podrías decir después el número y algo, y te lo buscamos nosotros, a lo mejor si estamos adheridos. Así por, si vos me lo decís así, es decir, si yo la leo te digo pero si vos me decís el número así y el nombre, no, no me acuerdo. Realmente, no.

X2: ¿La administración financiera del municipio se divide por sistemas, es decir, hay un sistema de contabilidad, presupuesto, tesorería, crédito público? ¿O tiene alguna otra estructura?

E1: Nosotros nos manejamos, tenemos el sistema contable tiene distintos módulos, tenemos... lo que es tesorería que es recaudación, el área de contabilidad todavía no está armada, está dividida entre lo que es liquidaciones, que son donde se generan las órdenes de pago y ahí se registran los egresos. ¿No? Ahí, vos autorizas, el pago. Y después, tenés otra parte que se registran los ingresos en tesorería, es como que no tenés, eso es lo que a mí me gustaría y estamos trabajando para armar el área de contabilidad, que registre los ingresos de coparticipación porque los ingresos de coparticipación se están registrando en tesorería. Y a lo mejor ellos no... El problema que tengo yo, que la coparticipación, cuando vos la registrás, relaciona gastos e ingreso, y cuando, al tenerlo separado, el que registra los gastos piensa en el gasto solamente, no saben relacionarlo con el

ingreso, y el que registra los ingresos no sabe relacionarlo con los gastos. Entonces, en este momento yo les doy la orden de como tienen que registrar cada cosa y soy la que lo analiza, porque me entra a mí y me entra la coparticipación un bruto y después me descuentan y me queda un neto, no es cierto. Entonces eso ellos no lo saben, toda la vida dicen que registraron tal cosa, pero no, esto va del conjunto, en una misma operatoria se tiene que registrar, entonces estoy por ahí instruyéndolo un poco más a uno de los chicos que está más jovencito y que... Porque la gente que está acostumbrado a una modalidad, hace las cosas porque les dijeron que las hagan así, no lo razonan. A mí me está faltando, hacer el área de contabilidad y aparte para tener un control que lo estoy haciendo en este momento yo de la coparticipación, yo tengo un resumen donde tengo todo detallado y lo voy chequeando con el banco todo lo que, también FOFINDES, FASAMU, todo eso... Los préstamos, las devoluciones de los préstamos, todo eso que ahora aparece en Internet, es fabuloso, yo no sé si ustedes tiene acceso a alguien a decirle, pero el Portal de Coparticipación que te dan un adelanto de la coparticipación o un préstamo del Fondo Permanente, tal cual el contrato que te dice te van a empezar a descontar en 36 cuotas y te marca vas en la cuota tanto de tanto, así... Antes vos, no tenías esa información, no te mandaban, o por mail, y todo siempre se registraba tarde, que es lo que le pasaba a esta persona que estaba antes. Porque yo puedo ver, en cambio así, vos ya vas controlando y es bárbaro, a mí me facilitó mucho eso.

X2: Y su área de presupuesto...

E1: El área de presupuesto sí, justo estamos trabajando con las chicas ahora.

X2: ¿Cómo se relaciona con el área de contabilidad? ¿Es permanente?

E1: Y sí... Es presupuesto y contabilidad. En el organigrama, la proyección que nosotros hicimos es presupuesto y contabilidad. Porque vos sacas la información para hacer el nuevo presupuesto de la contabilidad, o sea, es constante, y para ver la evolución del gasto o si el presupuesto, cómo lo estás ejecutando. Constantemente la relación con contabilidad.

X2: ¿Cuáles son los momentos que utilizan para registrar los gastos y los ingresos? ¿Tienen presupuestado, comprometido, devengado, pagado...?

E1: Según el monto. Tenemos una parte que se puede hacer contratación directa, que es hasta \$6.750, cuando ya supera ese monto, tenés que pedir tres presupuestos. Y después cuando supera los \$13.500 ya se arma un expediente. Si, un expediente que lo hace, eso lo hace Compras, se arma un expediente, también se busca un presupuesto, y después ahí se hace el comprometido, ahí sí se utiliza el comprometido y después del comprometido, lo aprueba el Tribunal y después se realiza la compra y se va imputando el comprometido. Después tenés, cuando ya supera, ya te vas a un concurso o a una licitación, según los montos. Y ahí si

siempre se utiliza el comprometido. No se utiliza el comprometido en lo que es contratación directa en las compras menores.

X1: Y en el registro de la información presupuestaria o de ejecución presupuestaria, ¿ustedes miran el devengado o no?

E1: Si, nos sale lo que está comprometido, ordenado a pagar, porque es distinto. El comprometido, el ordenado a pagar, el pagado y el a pagar. Ahí te muestro cómo sale el balance. Estos son los ingresos... Acá tenés el presupuestado autorizado, el comprometido en el período, el comprometido acumulado, créditos disponibles con relación a lo que es lo presupuestado, el ordenado a pagar en el período, el ordenado a pagar acumulado, lo pagado en el período y pagado acumulado.

X1: Está bárbaro eso. No habíamos visto con la diferencia entre lo acumulado y lo del período, está muy bueno.

E1: Somos nuevitos en esto, yo soy nuevita, estamos aprendiendo. Ya les voy a presentar a la chica de presupuesto, que trabajamos mucho juntas.

X2: Dentro de toda esta información, de la información presupuestaria y contable, ¿qué información generan? ¿O, en general, alguna cuenta ahorro-inversión-financiamiento, ejecución presupuestaria, estados financieros o contables?

E1: Y sí, todos. Ejecución presupuestaria la llevamos todos los meses vamos sacando para ver cómo estamos con los gastos.

X1: ¿Eso se publica en algún lado?

E1: No, no lo hemos publicado, es la manera que yo tengo en las reuniones los secretarios que no entienden nada, vos les hablas y no entienden nada, ellos lo único que quieren es gastar, entonces ¿qué hago? Se los pinto de colores. Rojo, amarillo y verde. Entonces, verde, les digo, “en esta cuenta verde significa que estamos bien, de acuerdo a lo presupuestado venimos gastando más o menos lo que estaba”. Amarillo, ya le digo estamos. Y lo rojo es que ya no se puede gastar más, que estamos pasados. Entonces ellos así más o menos... ustedes se ríen chicas pero es cierto, los otros directores, los otros secretarios, les interesa ejecutar, hacer, ésta es el área malvada, que dice “no, no, ahora, no, después”. Entonces es la única manera... cuando vos se lo decís verbalmente... ahora si vos le mostrás con colores que impacte, bueno, hasta eso llegamos a organizarnos... Todavía no podemos publicar nada porque me gustaría tenerlo muy bien aceitado porque una vez que vos públicas, estás viste. Hay veces que... se venía registrando la coparticipación de una manera que a mí no me gustaba, yo este año implementé otra manera de registrado, registrando el bruto y después haciendo todos los descuentos que corresponden porque a mí me ingresó 100%, bueno, anteriormente no se registraba de esa manera. Se iba registrando a medida que se hacían los

descuentos, se registraba el ingreso y el egreso. Quedaba reflejado lo mismo pero para mí no era la correcta. No sé qué opinan ustedes.

X1: No, no sé cómo se hacía bien antes y ahora pero...

E1: No sé cómo tienen el conocimiento porque yo veo que ustedes tienen terminología presupuestaria y todo eso...

X1: Nosotros seguimos mucho esas mismas cuentas que vos tenés, nada más que a eso le sumamos el devengado, yo ahí no lo veo. Entre el comprometido y el ordenado a pagar, el devengado.

E1: Lo que ya está devengado, lo que ya es exigible.

X1: Claro, tal cual. Esa sería la única diferencia que vemos en la planilla. Y después lo que es ingresos, por lo percibido.

E1: Si, acá se usa... por eso, una de las grandes diferencias de lo que es lo público y lo privado. Lo público es... yo cuando vine acá busqué el balance y dije, ¿dónde está el cuadro de armonización, dónde está esto, dónde está lo otro? No, porque es todo por lo percibido, lo que ingresó y lo que salió. Y me fui adaptando a eso y a la vez no conozco a nadie que use el devengado, en lo que es municipio. No sé ustedes dónde...

X1: Y lo hemos visto en... por ejemplo el gobierno provincial

E1: En Córdoba, ¿en la municipalidad de Córdoba?

X1: Si, en la municipalidad también y otras localidades también. Es como... quizás en muchos figura, no sé si tenemos algún ejemplo...

E1: No, si, está más o menos.

X1: Pero no todos tienen los cinco, es como que los cinco momentos de registración no todos usan los cinco. Muy pocas veces encontramos los cinco, bueno pero digamos, nosotros preguntamos porque en la teoría...

E1: Si, nosotros usamos el comprometido, todo lo que no sea contratación directa que son contratación indirecta es cuando es un monto chiquito.

X2: ¿Cree que el municipio necesita o necesitó capacitación en términos de prácticas presupuestarias y contables?

E1: Si, porque no hay... nosotros estuvimos, estamos averiguando y el Consejo, ha pedido de muchos municipios acá de la provincia lo estuvieron reclamando al Consejo Profesional de Ciencias Económicas porque nosotros... son pocos los contadores que están a cargo de las municipalidades como secretario de Economía, hay muchos que son prácticos o técnicos por lo que estuvimos viendo. Pedimos capacitación porque no hay mucha capacitación y bueno, recién el año pasado empezaron con algunos cursos, algunas cuestiones pero muy por arriba.

Nada de decir... yo este año había empezado un posgrado pero lo tuve que dejar. En Rosario había empezado un posgrado justo pero...

X1: ¿Era sobre el tema?

E1: Es sobre administración y contabilidad pública, si...

X2: ¿Y quién cree que debería brindar este tipo de herramientas?

E1: El gobierno

X2: ¿El gobierno provincial?

E1: Y si... estaría bueno porque si el gobierno capacita en escalera, en cascada, ¿no cierto?, le va a servir a ellos también. Si se preocupa un poco más en capacitar a los que están abajo les va a servir después a ellos, los recursos que dan van a ser utilizados de mejor manera me parece o por lo menos van a reflejar de una mejor manera.

X2: ¿Y considera que actualmente el municipio cuenta con capital humano necesario para llevar a cabo todas las responsabilidades?

E1: Este municipio, tengo... que debe ser el problema que tienen todos los municipios, yo no sé, pero por lo menos acá vos tenés la gente joven que estudió y esas personas tienen muchas ganas, muchísimas ganas. No les pagan lo que les corresponde, porque lo hacen más porque vos ves que les gusta la administración pública. Y después tenés que estas personas son gente que entraron con concurso, que se presentaron. Y después tenés la otra parte de los compromisos políticos que han entrado, que ya están en planta permanente que... no les interesa mejorar y capacitarse, y ahí está el gran choque porque el problema por ahí que muchos de los sindicatos te dicen, "no, hay que darles categoría a este porque ya tiene tantos años de antigüedad", y nosotros los estamos cambiando ahora con evaluaciones de personal, de tratar de motivar para poder cambiar esa estructura, de bueno de tomar las evaluaciones y dar realmente categoría a quien se lo merece o a quien tiene responsabilidad superior, o al que ha demostrado que tiene un plus, no a la antigüedad, por antigüedad como se hacía. "Yo porque tengo veinte años, diez años, me tienen que subir la antigüedad". Si siempre hiciste la misma tarea, ¿por qué te vamos a subir de categoría? Es una pelea con el sindicato. Lo estamos planteando y bueno, y ahí tenés los grandes inconvenientes. Es muy complicado, y a veces es injusto.

X2: Bueno este módulo se trata sobre si el municipio utiliza algún sistema informático para la carga de datos. ¿Este sistema responde a las normativas, es decir, tiene el plan de cuentas, interrelaciona todos los sistemas de la administración, es decir, presupuesto, contabilidad, tesorería?

E1: Si, sí, sí.

X1: ¿Es un sistema propio o lo contratan?

E1: No, de Córdoba, lo deben conocer.

X1: Sí, un montón tienen, más de 100.

E1: Sí, está especializado en municipios.

(Risas)

X2: ¿Y dentro de ese contrato tienen mantenimiento, capacitación, manual?

E1: No, ellos vienen. Ellos vienen una vez por mes y si vos tenés algún problema o algo bueno, lo ven, la cuestión. Si tenemos alguna duda o algo llamamos por teléfonos. O sea acá hay una persona encargada de sistema que está en contacto y el que tiene acceso, consulta todo para poder ver estas cuestiones.

X2: ¿Cuál es su nivel de conformidad con el sistema, piensa que asiste correctamente a la gestión pública?

E1: Si, me falta tiempo para terminar de conocerlo. Porque realmente son tantas las funciones que tiene y bueno, me falta a mi tiempo para sentarme y empezar a tocar, a tocar, a tocar, y a decir bueno saco esto, salo lo otro. Porque estoy sacando los reportes del balance, del proveedor, yo sé que podés usarlo con estadística, hacerle seguimientos más importantes que si yo necesito algo me lo sacan de tecnología pero me gustaría no estar dependiendo digamos.

X1: Lo querés hacer vos.

E1: Claro, pero me falta el tiempo y ponerme a capacitarme.

X2: Este sistema, es decir, ¿permite generar informes, balances, estados contables?

E1: Si, sí. Nosotros usamos todo el sistema.

X2: Además de este software, ¿alguna vez manejaron alguna otra alternativa?

E1: Se estuvo manejando, anteriormente a este, había un sistema que lo había traído una universidad de la zona. Y anteriormente a ese uno que se había hecho acá... los ingenieros en sistema de la municipalidad, sí. Pantalla verde le dicen. Pantalla verde es ese, porque el de la universidad...

X2: Bueno para ir terminando, preguntarle un poco su opinión respecto al traspaso de información, a la publicación de información que está disponible al público. El traspaso de información entre niveles de gobierno.

E1: A mí me gustaría, porque me sirve. Pero lo que pasa es que por ahí la Provincia publica y te pone un montón de números y vos tenés que empezar a ver qué significa cada cosa y uno nunca tiene el tiempo. O sea la información siempre es útil cuando vos la podés utilizar de fácil acceso. Como a mí me pasa con la coparticipación, que publican y tengo acceso y me ayuda muchísimo. Si nos gustaría

a nosotros, yo sé que está en el proyecto, lo hablamos con sistema, de que se publique el año que viene. Pero bueno, viste siempre te da como, no sé. Porque seríamos uno de los primeros ¿Hay algún municipio que publica?

X1: Los más grandes sí. Después algunos que están en el Gran Córdoba también, sí.

E1: Bueno es como que yo todavía no me siento segura como para decir “bueno me lanzó”. Con un año de experiencia viste digo bueno. Quiero como cerrar este año a ver cómo me queda todo para comparar, cómo está todo. Entonces sí, arrancamos. Pero la verdad que todavía yo como que me da cosa. Pero lo quiero hacer. Si estamos usando mucho de que la gente, el ciudadano tiene acceso a todo lo que es su deuda y puede sacar los cedulones ya por internet y puede pagarlo por internet. Eso si ya lo empezamos a implementar. La idea es ir avanzando en ese sentido.

X2: Y usted cree que si el gobierno, por ejemplo, pidiera información a los municipios, ¿cuál sería una buena forma de motivarlos o de incentivarlos para que ellos accedan? ¿Tendría que haber algún incentivo, brindarles herramientas o brindarle algún sistema informático, capacitaciones?

E1: Si el gobierno pide información a los municipios, ¿cómo lo incentiva para que le manden la información?

X1: Presupuestaria y contable.

E1: Plata (responde en voz muy bajita), es así. Vos decís, los municipios que cumplen tienen un 10% más para la coparticipación, aparte de la capacitación y todo eso ¿no? Pero bueno sino es un montón de trabajo, nosotros en realidad por ahí estamos con... nos encontramos cuando nosotros asumimos con muchos juicios, nos llegaban... porque el gobierno anterior tenía mucha relación con el de la provincia y mandaba dinero para subsidio, para tal cosa, para tal cosa y nunca le pedía nada. Cuando estuvo el cambio, nos empezaron a llegar todas rendiciones de cuenta del 2010, 2009... empezamos a buscar... bueno estuvimos trabajando un montón, es decir, siempre que el gobierno pide información lleva tiempo. Habría que ver qué tipo de información pide porque por a lo mejor ya la tenemos en el sistema, procesada, te pide el balance y listo, vos le mandás todos los meses el balance para que vea cómo se está manejando la municipalidad.

X2: Bueno justamente hay una pregunta específica de eso, nosotros en base a la Ley de Responsabilidad Fiscal y a experiencias de otras provincias, la información que se suele pedir a los municipios se centra en tres ejes: en un esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento, que daría pauta de la ejecución presupuestaria, trimestralmente suele ser, stock de deuda pública y planta de personal. ¿Usted cree que el municipio estaría en condiciones de generar esta información?

E1: Y hay que hablarlo con sistema. Vos lo tenés que hablar con sistema y sistema a lo mejor ya te lo saca. O prepara ya directamente el informe.

X1: Si, y por lo que conocemos del sistema, deberían poder. Bueno eso es todo, eso sería todo. Te agradecemos mucho por recibirnos.

E1: Si yo por ejemplo... dame el número de la ley... y yo tengo tu mail.

X2: 25.917

E1: ¿Y cómo se llama?

X2: Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal.

X1: Y la Provincia adhirió también a esa ley.

X2: Y la ley provincial es 9.237.

(Se entregan las tarjetas)

X1: Ese curso de contabilidad y administración pública que es de Rosario, ¿quién lo dicta? Como para buscarlo digamos

E1: Mmmm, encima eso se da... o sea el inconveniente de eso es que no hay cupos entonces esperan que se junte un grupo entonces si yo por ejemplo, yo había arrancado y por temas personales no pude. Lo cursé pero por problemas personales justo no pude ir a rendir y bueno, ya se me empezó a sumar y bueno, se me complicó. Y ahora quería ir a retomar de nuevo pero tengo que ver que tengo que hacer, a ver si puedo. Justo ahora empezaba presupuesto. Quería ir a ver porque nunca hice un curso de presupuesto y las chicas que están de presupuesto tampoco, es solamente sobre lo que nosotros tenemos la información. Y eso lo organiza la Universidad Nacional de Rosario y traen profesores que ya más o menos están organizados, gente de Buenos Aires, son personas que han tenido experiencia en la administración pública, bastante. Que en Córdoba no hay nada. Entonces, viste, se complica. Se complica porque yo digo bueno me organizo, todo para el año que viene arrancar. Pero el año que viene no va a arrancar porque es un año y medio el curso entonces tenés que esperar como dos años más para volver a hacerlo. Por eso el otro día yo dije, bueno si tengo que comerme todas las vacaciones... bueno, pero adelanto, son seis materias, las preparo y arranco porque este justo arrancaba a mitad de año, me quedaría todo el año que viene para no perderlo, pero bueno. O por lo menos, no sé, cursos... lo que estaría bueno, te digo, yo tengo que moverme a Rosario, viernes, sábado. De por lo menos hacer lo más importante... presupuesto o bueno, ir armando algo vía web.

X1: Si, para tener otra forma de cómo hacerlo.

E1: Entonces vos tenés... vos decís, bueno, lo manejas. El tiempo que vos tenés vos vas a cursar no lo perdés y podés acelerar en tu casa. A parte el material te lo mandan después del cursado, siempre una cosa... cuando yo no tenía el

material, podía estudiar y cuando me lo dieron, estaba súper complicada. En cambio algo así. Por lo menos para capacitar. Vos ponés el material y después es responsabilidad de cada uno de los profesionales que lo quiero hacer, no lo quiero hacer, o cuándo lo hago, o necesito ahora. O sea, tener una biblioteca electrónica con las cosas básicas. Entonces... otra de las cuestiones que en su momento... no tengo con quién porque no tengo tiempo para proponerlo, es la impositiva. El gran problema también de los municipios es la tarifaria, la impositiva. Qué es lo que grava, qué es lo que no grava... que un municipio te daba patentes todo el año. Cuando vos te vas en junio, bueno no podés sacar la patente si no pagabas todo el año. Después se va a otro municipio y se tiene que inscribir en junio y le cobran todo el año, hay una doble imposición ahí. Ahora si nosotros decimos, que el gobierno establece una reglamentación y dice, dentro de la provincia todos los traslados... todas las transferencias a pagar hasta el mes que se va y en el otro empieza, se ahorra un montón de problemas, nos ahorramos que es ciudadano venga enojado. Pero necesitamos alguien que ordene por ahí todo. Y así no se hacen los juicios de por ejemplo, el famoso impuesto a la valija... no sé si lo conocen ustedes. Bueno eso fue un estudio jurídico de Córdoba creo, que salió a asesorar a municipios donde dicen que podrían gravar a las empresas como Renault, Fiat, La Virginia, empresas grandes que les cobraban por las ventas que hacían en la ciudad y hay una doble imposición. Porque yo le estoy cobrando al que vende a la concesionaria que está vendiendo el auto acá, no le puedo cobrar a Fiat, porque le estoy cobrando... o sea sobre el mismo bien estoy cobrando dos veces. Bueno, y de hecho, primero salió un fallo que sí, que estaba bien, y después salió un fallo que estaba mal y bueno, hubo juicio a un montón de municipios. Acá se hicieron juicios, lo estamos pagando nosotros. Pero todo eso ¿por qué? Por la laguna fiscal que no está clara, imagináte que un juez primero dijo que sí y después que no. Entonces es porque no está muy claro. Ese es uno de los grandes problemas que yo veo. Entonces si nosotros nos ordenamos, se sabe... después cada uno cobra el porcentaje que quiere o si quiere eximir, si quiere hacer una exención, pero... que por lo menos sea como un manual que sea, los municipios gravan esto y de esta manera. Después cada uno lo adapta. ¿Eso si lo grabaste?

X1: Está todo grabado.

X2: ¿Usted cree que esta armonización también se podría dar para la información presupuestaria y contable?

E1: Todo se puede dar, si hay voluntad, todo se puede dar.

X1: Gracias, ha sido muy útil.

II.1.7 Gobierno Local “I”

X1: Bien. El primer módulo, como usted bien vio, trata sobre normativa. ¿La localidad cuenta con normativa contable y presupuestaria que le indique lineamientos específicos, sobre la forma en la que se tiene que hacer el presupuesto, cómo asentar la contabilidad, cuál es la normativa?

E1: Sí, sí. Contamos con la normativa específica basada en un sistema administrativo para todas las áreas en las que incluye la temática de recaudación impositiva por un lado, y todo lo que es erogaciones, basado en el presupuesto, que se aprueba anualmente y lo presenta mi área, específicamente mi persona al Concejo Deliberante, conjuntamente con el Intendente, se presentó en término antes del 31 de octubre de este año, por supuesto todos los años siempre lo hemos presentado en término.

X1: Bien. ¿Cuentan con Carta Orgánica?

E1: Sí, contamos con una Carta Orgánica del año 1994, no perdón, 1998, me confundí con la Constitución. 1998 es la Carta Orgánica nuestra, en donde se establece creo que en el artículo 46. El artículo 46 dice “el sistema tributario y las cargas públicas municipales se fundamentan en los principios de legalidad, equidad, capacidad contributiva, uniformidad, simplicidad y certeza, procura la armonización de los regímenes impositivos provincial y federal sin vulnerar la autonomía municipal. El Municipio establece con la Provincia y la Nación sistemas de cooperación, administración y fiscalización coordinado de los gravámenes. Pueden fijarse estructuras progresivas de alícuotas, exenciones y otras disposiciones tendientes a graduar cargas fiscales para lograr el desarrollo económico y social de la comunidad. Ninguna ordenanza puede disminuir el monto de los gravámenes una vez que hayan vencido los términos generales para su pago en beneficio de morosos o evasores en las obligaciones tributarias.” O sea el monto del gravamen, si hay ordenanzas que pueden disminuir los intereses moratorios, o sea acá habla del gravamen en sí, los gravámenes son inamovibles una vez aprobados en los presupuestos anuales en doble lectura por el Concejo Deliberante.

X1: ¿El municipio cuenta con un manual de clasificadores presupuestarios?

E1: Cuenta con un manual de cuentas contables y su clasificación de acuerdo a las normas contables públicas.

X1: Bien, están basadas en esos.

E1: Las normas contables públicas tenemos un...

X1: ¿Las normas que aplica la Provincia?

E1: Son las mismas normas que aplica la provincia, tal es así que estamos basados en eso. Recién lo tenía en la mano y no sé qué paso...

X1: No, está bien.

E1: En números, ¿no cierto? Esto no es la ordenanza, las ordenanzas son mucho mayores. Tenemos los conceptos de ingresos y los conceptos de egresos de acuerdo a ingresos de propia jurisdicción, ingresos de otras jurisdicciones, ingresos por financiamiento, ingresos por obras, en el caso nuestro, las obras de vivienda son muy importante, otras obras menos, ingresos por otros conceptos, ingresos financieros perdón, y después ingresos de fondos retributivos. Eso es por la parte de ingreso. Por la parte de egreso tenemos. Los egresos divididos en lo que hace a salarios, bienes de consumo, servicios, egresos con organismos provinciales, en el caso de deudas inmobiliarias u otras deudas que son mínimas porque si bien nosotros estamos exentos para nuestros inmuebles, como trabajamos con muchos inmuebles que son para la construcción de vivienda, nosotros tenemos muchos planes de vivienda... en este momentos tenemos en ejecución dos solamente pero hubo muchos en todas las épocas desde las viviendas EPAM que se hicieron en la década del '80, PBP, Programa Progresivo, bueno son todos viviendas que aún en algunos casos todavía se están cobrando algunas cuotas o no están terminadas, después en los últimos años están viviendas municipales en 2007 y un plan de viviendas que se arrancó en 2010 que es Plan Casa Social. Te hago hincapié en esto porque es el volumen más importante de obras que tenemos, las obras de vivienda. Tal es así que esta localidad está reconocida a nivel nacional como uno de los municipios que más viviendas ha hecho en estos últimos 5 años. Se hicieron para una población de 30.000, 35.000 habitantes alrededor de... se hicieron alrededor de... estamos casi en las 300 viviendas.

X1: Es decir, este plan de cuentas se arma en base a las necesidades del municipio. ¿Ustedes lo arman?

E1: Este... son los recursos, el cálculo de recursos 2018, cálculo de erogaciones 2018 para el próximo presupuesto que ya está presentado. Obviamente 2017 está en ejecución.

X1: ¿El municipio está adherido a la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal?

E1: Sí.

X1: Y a partir de esta adhesión, ¿el municipio traspasa información hacia el gobierno provincial o hacia el gobierno nacional?

E1: Toda la información requerida en lo que hace a aportes que vienen del gobierno, las rendiciones se hacen, se pasa la información al gobierno provincial. Es decir, el gobierno provincial nos otorga y el gobierno nacional a través del Fondo Sojero, se hacen las rendiciones. El FODEMEP de las áreas, quiero interpretar que es eso lo que me estás preguntando. Todos los fondos que vienen con rendición, nosotros hacemos la rendición a la provincia y ellos reciben la información. Fondo de Escuela, Fondo Policial, Fondo PAICOR que hemos adherido últimamente tienen toda la información de acuerdo al estado contable nuestro.

X1: La administración financiera de este municipio, ¿está estructurada de manera por sistemas, es decir, sistema de presupuesto, sistema de contabilidad crédito público y tesorería?

E1: Totalmente. Nosotros teníamos un sistema que se había generado en la década del '80 de la cual yo participé también porque en esa época estaba en el Municipio, no como Secretario de Economía pero si como Tribuno de Cuenta y como Concejal. Fui el gestor, fui uno de los que participó digamos en esta formación del plan de cuentas del municipio basado en los lineamientos provinciales y desde hace 5 años que retomé la función pública. En aquel momento nosotros estábamos en una base de datos UNIQUE y con lenguaje COBOL el sistema administrativo lo transformamos en LINUX, última generación con una migración de todos los programas que teníamos digamos. En COBOL es una versión anterior a la última versión de COBOL. Mantuvimos la estructura con lo cual el proyecto se hizo el año pasado, se inició a partir de enero de 2017.

X1: ¿Nos puede explicar un poco cuál es la relación que mantiene con el sistema de presupuesto y contabilidad en la práctica?

E1: La relación, ¿a qué te referís a la relación? Es decir, el sistema es online. O sea, todo lo que se trabaja, automáticamente se graba en el sistema y es inalterable. Eso porque está en base de datos, en cualquier momento como quién dice apretando un botón, sacas información del presupuesto ejecutado, de cada una de las tasas, cuánto se ha cobrado, cuántos son los deudores, todo eso puede ser transformado. Es decir, sale en el sistema en un spull que le llaman, que lo puedo transformar a Excel para analizarlo y a su vez, una vez analizado en Excel, si lo quiero grabar como recién que me estaban esperando, transformé todo el presupuesto, tanto tarifaria, presupuestaria 2018 y los números, que es lo mismo, los números del presupuesto, no es que es lo mismo, menos en cantidad quise decir, los transformé para pasárselo a una Municipalidad amiga. En el interín que tuve un segundo, le pasé todo a esta localidad. Nosotros tenemos contacto con varias localidades, todos los Secretarios de Economía nos consultamos y nos vamos pasando la información unos a otros.

X1: ¿Cuáles son los momentos que se utilizan para registrar los gastos y los ingresos? ¿Tienen momentos de registros propios o, por ejemplo, utilizan los mismos que la Provincia como presupuestado, comprometido, devengado, ordenado a pagar, pagado?

E1: Nosotros en el caso de los ingresos es lo devengado en el momento digamos. Por lo percibido, los ingresos pueden ser, por cajas propias o recaudación de terceros, PagoFácil, Rapipago, los bancos locales, eso es en diferido. Es decir, ellos cobran, envían los archivos de información y nosotros lo cargamos y hacemos la aplicación al contribuyente. Eso va en diferido porque una vez que recibimos los archivos... Provincanaje utilizamos del Banco de Córdoba, pago mis cuentas, el

Banco Macro, Banco Nación no me acuerdo si se han pasado al sistema link o un sistema de pagos también del Banco Nación. Bueno Rapipago, PagoFácil, las dos mutuales que tenemos locales que efectúan cobranzas, la asociación mutual y el centro comercial. El centro comercial se dedica más a sus socios, en las recaudaciones fundamentalmente de comercio, ellos hacen la recaudación, nos pasan los archivos de quienes han recaudado y nosotros los cargamos, y eso se hace la recaudación al contribuyente, previo envío en el caso de comercio de las declaraciones juradas. Que ahí tenemos que trabajar con las declaraciones juradas que pueden ser los que pagan mínimo, que no superan los mínimos y sino aquellos que superan el mínimo, la declaración jurada de la base imponible que tiene que declarar.

X1: ¿Y para los gastos?

E1: En el caso de los gastos nosotros tenemos un sistema previo de órdenes de entrega, esa orden de entrega no compromete el presupuesto. Una vez que... todo proveedor tiene que venir con la orden de entrega y la factura, si no, no se recibe. A eso ya están acostumbrados, nadie es, ningún proveedor entrega nada si no va con la orden de entrega que sale del sistema, no compromete al presupuesto la orden de entrega. Sí cuando traen la factura que se recibe se carga al sistema, se imputa, se genera la orden de compra. Esa orden de compra compromete al presupuesto. Esa orden de compra con la factura va al Tribunal de Cuenta, el Tribunal de cuenta visa antes de efectuar el pago, ¿sí? Una vez visada la orden se emite el pago, o sea, tenemos el devengado, comprometido y pagado, posteriormente el pagado.

X1: ¿Genera algún tipo de información presupuestaria y contable, es decir, genera una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento? ¿Estados Financieros, lo que serían Estados Contables, un Estado de Flujo de Fondos?

E1: El Estado de Flujo de Fondos a través de... es una planilla de disponibilidad diaria que se genera todos los días, una vez que se cierra la caja del día anterior, con la caja del día anterior se genera un asiento que se carga a nivel contable, al día siguiente se revisa y se carga ese asiento. Una vez que está cargado ese asiento yo tengo la disponibilidad en el sistema de emitir, o cualquiera, cualquiera no digamos, el Intendente, el Secretario de Finanzas, de decir, si lo quiere hacer, que no lo hace porque lo recibe en papel. El área de mi gestión de la Secretaría de Hacienda dependen los ingresos, toda el área de rentas, por supuesto lo que le llamamos tesorería o caja y el área de comercio, bueno, carnet indirectamente, carnet de comercio depende un poco del área de gobierno pero en lo que hace a la parte económica depende del área de economía. El caso de todo lo que es la sección que le llamamos Economía y Pagos, que es lo que te explicaba recién, cómo llegaba a ejecutarse el pago, ahí una vez ejecutados los pagos yo tengo la información de los cheques emitidos, nosotros trabajamos con un flujo

bastante importante de cheques diferidos. Utilizamos el cheque diferido como un recurso, digamos, financiero y a su vez ese recurso financiero lo hacemos calzar de acuerdo al flujo de fondo con plazo fijo. Nos manejamos de acuerdos a los cheques emitidos con los plazos fijos a determinada fecha tanto para los pagos a proveedores como los pagos a sueldos.

X1: ¿Pero se genera algún tipo de información presupuestaria? Por ejemplo, ¿hay algún cuadro por así decirlo de ejecución presupuestaria?

E1: Como para que tengas una idea si tenemos, anda dando vuelta por acá, esto es generación diaria...

X1: ¿Y este tipo de información está disponible al público? ¿Hay algún tipo de información que esté disponible?

E1: Toda la información está disponible al público porque el sistema, nuestro sistema, hay una página web en el cual la información. (Entra a la página) De paso lo voy a mirar porque hoy todavía con todo el trajín no he hecho el control diario financiero. Todas las áreas tienen clave, hoy estamos a 11, te tira el de lo último, lo que se cargó hoy del estado financiero. Ahí ya tengo... ya me bajó del sistema y me lo baja a un Word, en el caso de la planilla de disponibilidades me lo baja a un Word y ahí estoy abriendo lo que bajó del sistema en el estado financiero diario. El estado financiero de hoy tengo que adecuarlo un poquito porque no es, no sale exactamente, porque esto es un spull que sale basado en el sistema, en la base de datos LINUX y tengo que acomodarle algunos... pero es rapidísimo. Y ahí ya tengo el estado financiero al día de hoy. Tengo los ingresos acumulados a la fecha, los gastos devengados a la fecha, el superávit o déficit que voy llevando en el año que es bastante... nunca hemos tenido un superávit que represente prácticamente el 10% de los ingresos a la fecha. Los movimientos... bueno hay una serie de cuentas que... que se yo, te las menciono... adelanto de cuentas, todo esto que conforman el estado financiero, los que... algunas deudas varias, que se yo, y los ingresos por todos conceptos... Acá estamos hablando de noviembre, los ingresos que pueden ser los ingresos de ayer, porque ayer fue primero... no, ayer fue 2. Hoy es 2. No, está bien, los ingresos de ayer, tenemos el ingreso de un día porque esto es el corte de la vista a ayer, es decir, al cierre de caja de ayer. El cierre de caja de hoy lo voy a ver mañana. Ayer tuvimos un ingreso de \$1,652 millones. Egresos muy pocos, \$222. Hubo muy pocos egresos ayer. Y el estado financiero, la caja principal, los valores a depositar que son valores recibidos a fecha, el saldo de cada uno de los bancos, el saldo contable ¿no cierto? Estos son los saldos contables, los valores emitidos a fecha y toda la disponibilidad de plazos fijos. Y esto me da la misma disponibilidad total, o sea, es un control cruzado que hacen que las disponibilidades totales sea a dónde están radicadas. Esas disponibilidades están en cheques en caja, en valores a depositar, en cada uno de los saldos bancarios, obviamente el mismo importe.

X1: Exacto. Usted me comentaba que esta información está disponible al público.

E1: Esta información es disponible al público. Es diario. Yo no los bajo obviamente diariamente. Siempre se baja el balance mensual. Sino, todos los días... la evolución del día a día no sirve porque hasta que no cerras un mes, cortas un mes... los balances mensualmente pasan al tribunal de cuenta, el tribunal de cuenta lo aprueba, lo recibe el Concejo Deliberante y hace la rectificación de la aprobación del tribuno.

X1: ¿Y el municipio necesita o necesitó capacitación en términos presupuestarios y contables para llevar estas responsabilidades?

E1: Bueno... yo me he capacitado de hace 40 años. Porque yo soy del área financiera privada, he sido financiero de una empresa grande durante 37 años y a la par siempre estuve en el Municipio. Como te dije, toda la década del '80 hasta principios del '90, después hubo un interin que no estuvo el gobierno radical, nosotros somos radicales, que es desde el 2001 al 2003. Asumí en 2003 nuevamente, en este lugar queda el área financiera, puse al que ahora es Intendente. Me correspondía a mí por cuestiones políticas pero por una cuestión privada que no salí de la empresa, quedó el Intendente... el que es actual Intendente como Secretario de Finanzas pero teníamos un contacto permanente. Cuando pasaron los ocho años del anterior intendente radical, que no podía ser reelecto, va él y asumo yo, ahí sí, la Secretaría de Hacienda. Es decir, la capacitación... es decir, yo el sistema lo conozco desde que fue hecho. Lo conozco al sistema anterior en base a Unique y las reformas que se hicieron ahora que fueron, digamos... puestas en valor con asesores externos que siempre fueron los mismos desde la década del '80 que fue (...), que son nuestros asesores en sistema. Y actualmente, con el nuevo... digamos, no es nuevo sistema, es una reconversión del sistema anterior. Pasamos de una plataforma Unique a una plataforma LINUX con una migración de todos los programas. Los programas son administrativos, pero no son sólo programas administrativos. Tenemos programas que manejan registro civil, bromatología, es decir, están todos en conjunto. El área de registro civil, lo que cobra salta acá en caja, es decir, se pasa directamente... está todo encadenado, todo lo que hace bromatología, lo que hace comercio, lo que hace carnet, y cada una de las áreas de rentas, van todas al mismo sistema. Los ingresos van todos a las cuentas distribuidas de cada una por el concepto de cada una.

X1: Bien. ¿Usted cree, además de usted que tiene capacitación de hace muchísimos años, cree que el municipio cuenta con capacitación?

E1: Todas las áreas. Yo tengo gente más capacitada que yo trabajando bajo mis órdenes. La encargada contable administrativa es una persona que ingresó en el año '86, ingresó en mi anterior gestión, en el '86, está más capacitada que yo, porque ella es la que opera. Esa es la encargada de área, cada una de ellas

depende... hay tres personas que han sido capacitadas en esta última gestión, si bien alguna de ellas, una o dos son de la misma gestión, datan de allá de los años '80, son personas que... estamos capacitando gente nueva porque estamos prontos a jubilarnos todos. En un par de años ella se va, ella tiene 57, a los 60 se jubila Yo tengo 63 y mi función va a ser hasta 2019, o sea que voy a estar en términos de jubilación. En las áreas de ingresos tenemos gente más o menos joven que se han ido capacitando. Hay un encargado de rentas generales, que conoce perfectamente los sistemas de ingresos... ya vamos a la parte de recursos, todo lo que es recursos. Ella es encargada de caja y, o sea lo que es tesorería, y en la tesorería tenemos dos cajeros propios. O sea tratamos de que la gente pague sus tributos en los bancos, en las distintas opciones que tienen externas. Nosotros no queremos que venga la gente al Municipio. Si bien están muy acostumbrados a hacerlo, estamos tratando de darle ventajas, tal es así que en este presupuesto el pago por home banking, lo pueden hacer por home banking, eso me había olvidado, quiero decir la otra opción y la emisión de los cedulones como lo hace la provincia a través de la página web nuestra, hay un único trámite que vos podés emitir tu cedulón, tiene un 5% de descuento más. Provincia tiene un 10%, nosotros tenemos un 5%. Tiene más espalda que nosotros.

X1: Con respecto al sistema informático que usted me comentaba. ¿Es único? ¿Conoce algún otro municipio que lo utilice? Porque nosotros conocemos otros sistemas informáticos...

E1: Este sistema informático... yo no digo que es único porque la gente de (...) lo trabaja para otras localidades. El sistema informático este está basado fundamentalmente en la consultora porque con esa consultora se hizo, allá por la década del '80 y se actualizó ahora en el año 2016/2017. 2016 fue todo el operativo de actualización que se puso en funcionamiento el 1° de enero de 2017.

X1: Este sistema comentaba que interrelaciona todos los sistemas...

E1: Interrelaciona todos los sistemas del municipio. Es decir, desde el área de economía, yo desde aquí puedo consultar todas las cuentas que conforman el plan de cuentas, todas las recaudaciones que hacemos o todos los pagos que hacemos a través del plan y de distintos programas puedo obtener los cheques emitidos. Hay cheques emitidos ahí por 5 millones de pesos diferidos, voy a un programa específico, me dicen quienes son los que lo tienen y tiene que coincidir con esa cifra.

X1: ¿Este software está basado en la normativa? ¿Ustedes pueden cargar su plan de cuentas?

E1: Está basado... originariamente se basó en normativas provinciales y se mantuvo, o sea, se mantuvo los lineamientos pero yo te decía que tiene lineamientos de... más que de... en aquel momento en el año '80, te decía la Carta Orgánica es del '98, nos basábamos con los lineamientos de la Provincia, ¿sí? Al tener una Carta

Orgánica propia nos basábamos ya más en la parte regulada por nuestra Carta Orgánica.

X1: Bien, perfecto. Además de este software, ¿en algún momento utilizaron alguna otra alternativa para registrar la información?

E1: No, porque... por lo menos de mi parte, porque lo conozco desde los inicios. Yo cuando ingresé en el año '83 como tribuno de cuenta, era todo manual. Era una planilla que llenabas todo a mano. Recién en el '86... yo trabajé en paralelo el sistema porque yo fui el que hice el sistema a la empresa, digamos... que hice, parte del Comité pero en aquella época era el que más conocimiento tenía porque si bien tenía el asesoramiento también de la gente de (...), inicialmente nos desligamos y nos fuimos con el grupo (...) y después seguimos con la consultora que teníamos al inicio.

E1: Usted comentaba que este sistema permite obtener muchas salidas de información...

X1: Toda la información necesaria para manejarnos administrativamente.

E1: Bueno el último bloque de preguntas hace referencia al traspaso de información con otros niveles de gobierno.

X1: Más que niveles de gobierno... a ver, niveles. Nosotros con la provincia todos los requerimientos que nos piden, sacamos a través del sistema o la información que nos piden llenar para rendiciones de envío de fondos lo hacemos desde el sistema que te mencionaba. Prácticamente todos los FDU también los sacamos a través del sistema, saco la cuenta de cada uno de lo que apliqué a la imputación del FDU tanto para... nosotros tuvimos 2 FDU el año pasado que eran para, no va a estar acá... era para obras, uno fue para desagüe y otro para cordón cuneta, zona sur, desagüe en la zona norte. Esos FDU fueron rendidos... (mira algunos papeles). Ahora el que tengo previsto para el año pasado es el Fondo... que son los Fondos de Desarrollo Urbano el FDU, nosotros tuvimos en 2017 el 1 y el 2 que es artículo 2 y 3. Que es el fondo 1 lo utilizamos para hacer cordón cuneta bien digo y el fondo 2 para desagüe y después vino... perdón eso era 2016. En 2017 se utilizó el Fondo de Desarrollo Urbano 2017 que también fue para desagüe. Y ahora el Fondo 2018 lo vamos a utilizar también para desagüe pluvial. Son montos relativamente... para lo que nosotros manejamos... son chicos, o sea, esos aportes provinciales, que no son aportes, son préstamos porque solo el 25% de eso queda como aporte al municipio, el 75% tenemos que devolverlo, si bien sin intereses y en 30 cuotas pero se devuelven. Tanto los dos FDU 2016 como el FDU 2017, el FDU 2016 era por 1,9 millones, el otro por 1,75 millones. El 2017 fue por 4,8 millones y está previsto para 2018 6 millones. Estamos hablando de presupuesto de 400 millones de pesos. O sea que insisto, esos aportes metiendo en decirte sobre esto...

lo importante es los fondos coparticipables. Los fondos de coparticipación están previstos para 2018 120 millones sobre un presupuesto de 400, 399.

X1: ¿Cuál es su opinión general respecto a que un nivel de gobierno provincial requiera información de tipo presupuestaria y contable, a decir, ejecución presupuestaria por ejemplo, a municipios? ¿Usted piensa que debería haber algún incentivo hacia los municipios?

E1: ¿A pedirla?

X1: Claro, para pedirla y que los municipios...

E1: Nosotros le mandamos toda la información a la provincia, esto, ejecutado, lo tiene disponible. Es más, hace un poco a la transparencia. No tenemos nada que ocultar. Es público, tanto para el contribuyente cuando se cierra un balance mensual, cuando digo se cierra un balance, acá tengo los ingresos y los egresos, el balance está completo con todas las cuentas patrimoniales también. Todos los activos que tenemos, fundamentalmente activos bancarios o disponibilidades, que conforman todos los activos o todas las acreencias y los pasivos, ya sean por deudas con las cajas que prácticamente no existen las deudas porque automáticamente te lo descuentan de la coparticipación digamos, que eso se va regulando mensualmente.

X1: Y saliendo un poco del ejemplo específico de este municipio... pensando en un municipio quizás un poco más chico que no cuente con un sistema de información, o que no esté adherido a la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal. ¿Usted cree que, desde algún nivel nacional o provincial debería haber algún incentivo? ¿Cuáles podrían ser, monetarios?

E1: Si, sí. Totalmente. Yo creo que en los municipios que no... bueno, yo me manejo con municipios del tamaño del nuestro. Te vuelvo a reiterar... y dentro del departamento. (...). Cuando he trabajado con las tarifarias, si bien yo tengo mi forma de trabajar mantengo la tarifaria de hace muchos años, la modalidad de trabajo, la modalidad de apertura y el criterio. Por ejemplo hoy que llegaba y te decía que le estaba pasando todos los datos de tarifaria, presupuesto a esta otra localidad. Justamente anteriormente había hablado por teléfono con el Presidente del Concejo Deliberante y comentábamos lo que nosotros acá tuvimos a través de plan estratégicos como observado que es el cobro de la tasa de propiedad por metro lineal de frente, que lo ideal sería irnos a lo que hace la Provincia. Cobrar de acuerdo a la categoría de vivienda porque a lo mejor hay una casa de 10 metros de frente y al lado tenés otra de 10 metros, y esta vale 1 millón y esta otra vale 100 mil. Entonces no es equitativo. Lo equitativo sería cobrar de acuerdo a la valuación que pueda tener o a la categoría, más allá de la zona. Nosotros tenemos dividido la ciudad en 6 zonas: un microcentro y 5 zonas, en los cuales tienen valores para cada uno para la tasa, lo que se llama, recolección de residuos, barrido y limpieza, que lo denominamos tasa a la propiedad.

X1: Bueno, la última pregunta hace referencia a la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal. El pedido de información que hace esta Ley se basa en 3 ejes: una cuenta ahorro-inversión-financiamiento de ejecución presupuestaria, stock de deuda pública y planta de personal. ¿El municipio se encuentra en condiciones para generar esta información?

E1: Tenemos todo. Nunca nos han solicitado. En el área de liquidaciones de sueldo es parte del sistema, o sea, el sistema está integrado. Liquidaciones de sueldo automáticamente cuando se liquida se baja a las cuentas de sueldo que están bastante abiertas de acuerdo a las categorías de cuenta de toda la planta política y después va descendiendo por categoría y grupo. Superiores jerárquico, administrativo y de ahí por el número de cada uno. Es la mayor apertura que tiene el plan en esto, automáticamente lo imputa a estas cuentas el sistema de liquidación de haberes.

X1: Bueno, muchísimas gracias por el tiempo. Nos ha servido mucho toda la información que nos brindó.

E1: Espero que les haya servido.

X1: Bárbaro todo el sistema que tiene, yo no lo conocía.

E1: No, el sistema informático es muy ágil. Es decir, yo desde aquí tengo la tranquilidad de que... inclusive, no te lo he comentado pero tengo auditoría. Tengo programas específicos que me hacen auditoría en cada una de las áreas. Yo sé si caja, todo lo que cobró hoy está descargado, o todo lo que registró. Porque hay cosas que cobra y cosas que registra. Cobra, por la caja propia la mayor parte son por registración de Rapipago, PagoFácil, de Provincanje del Banco Córdoba, de pago mis cuentas, de las mutuales. Todo eso es todo lo que registra hoy te sale una planilla similar a esta que te estaba mostrando que es... con lo que recaudó este valor en caja principal de ayer es el total de la caja, hay una planilla que tienen ellos, les da ese valor, recaudado ayer o registrado ayer 408 mil pesos. A veces puede ser mucho más o mucho menos, ayer no se registró nada de afuera pero a veces viene la coparticipación y son 2, 3 millones la registración en ese día. Esto ha sido cobranza propia y lo que han registrado de alguna... eso es la apertura del asiento de la caja de ayer. Coincide exactamente, eso lo hace el control antes de cobrarlo, en Economía el encargado administrativo. La encargada contable. Y te decía... tengo programas de auditoría que lo largo y me dice que esos 408 se cobró tanto de... a su vez, está abierto en el asiento pero se cobró tanto para tasa de propiedad. Pero a su vez va al sistema de tasa de propiedad y corrobora que sea la misma cifra. Entonces me hace la auditoría completa.

X1: Perfecto. Bueno, muchas gracias.

E1: Todos estos programas fueron diseñados con esta gente, con los consultores, que ya son jubilados, está el yerno y los hijos fundamentalmente. Está

gente joven a cargo, está el yerno que está en la consultora, que es quien nos atiende a nosotros y es el más importante que tiene la provincia de Córdoba.

X1: Muchas gracias por toda la información.

II.1.8 Gobierno Local “J”

X1: Nosotros estamos evaluando la posibilidad de armonizar información y poder publicarla a modo de transparencia. Dentro del proyecto, la idea es salir a hacer entrevistas a parte de los actores como Secretarios de Finanzas, miembros del tribunal de cuentas, etc., y evaluar en toda la provincia. Por eso vinimos acá, la idea es charlar un ratito acerca de cómo gestionan ustedes la información, (...) que tipo de publicaciones hacen, si la publican vía web o no, si hacen una cuenta ahorro inversión para el Concejo Deliberante.

E1: Claro, nosotros los que hacemos mensualmente es la ejecución presupuestaria que es lo que se envía al Concejo. Si bien nuestro balance es bastante amplio porque está dividido por áreas, entonces es bastante largo. Lo que se hace es un resumen por objeto del gasto el cual se publica en el Boletín Oficial nuestro.

Eso es lo único que hacemos. Hoy en día como ya estamos trabajando con el presupuesto para el año que viene, estamos tratando de cambiar lo que es la estructura porque como esta no le sirve mucho a nadie. Como está por área, oficina por oficina y pierde totalmente sentido porque si vos querés saber cuántas gastas en personal tenés que sumar área por área.

X1: Esta por jurisdicción vendría a ser.

E1: Claro. Entonces está bastante extenso y tiene mucha información que a la hora de tomar decisiones no sirve mucho.

X1: Respecto a lo que vos decías. Nosotros preguntamos más que nada por la normativa contable, si tienen una normativa que les exige de presentar al Tribunal de Cuentas, si tiene algunas especificaciones como la que vos decís del presupuesto, que solo es por programa, y de ese modo presentan la ejecución presupuestaria.

E1: Mensualmente solo eso. Después obviamente se presenta el acumulado de diciembre donde ellos pueden dictaminar. Ellos tienen 60 días para pasar el informe al Concejo, y nosotros tenemos 30 días para cerrar el mes y pasar tanto al Tribunal como al Concejo Deliberante.

X1: ¿Eso es por alguna normativa en especial?

E1: Si, nuestra.

X1: ¿De la Carta Orgánica de acá?

E1: No, no tenemos Carta Orgánica, pero si no me equivoco está el decreto donde están los plazos. Si bien nosotros estamos trabajando ahora en la Carta Orgánica propia, pero es algo que lleva su tiempo. Hace unos años que están y todavía están ahí como discutiendo muchos temas entonces no sabemos cuándo va a salir como para que nos podamos manejar con eso.

X1: Tienen una ordenanza contable por así decirlo.

E1: En realidad tenemos varias. Como que vas tomando puntos en distintas.

X1: ¿El municipio no se encuentra adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal?

E1: No.

X1: Por las dudas, ¿vos conoces en que consiste esa Ley?

E1: Si, más o menos sí.

X1: Consideras que la adhesión a esa Ley facilitaría el trabajo, en función de lo que sería una reforma de la presentación de información, que ayude a la toma de decisiones o no necesariamente.

E1: Si, depende como sea. Porque puede ser que la provincia largue un modelo y todos nos tenemos que adherir a ese modelo, pero obviamente lleva su tiempo hasta que uno puede adecuarse a eso, todo depende. Yo no considero que este mal para nada, al contrario, pero bueno, hay que ver los tiempos de cada municipio. Nosotros venimos de una gestión anterior que fue bastante caótica, que varios intendentes quedaron presos, entonces nosotros estamos tratando de rearmar todo con lo que tenemos, con lo poco que hay. En ese sentido, recién ahora estamos llevando a término y cumpliendo con todo el procedimiento.

X1: Por ejemplo, ustedes cuentan con algún tipo de sistema contable o presupuestario.

E1: Si, con un sistema que lo instalamos recién en noviembre del año pasado. O sea, que también estamos con ese cambio grande porque antes estábamos con un sistema a medida que bueno, tenía sus falencias.

X1: Claro, es un programa enlatado.

E1: Si, estamos tratando de establecer bien la deuda de cada contribuyente. Acá se dejó de emitir cedulones, así que hay muchas cosas que si vos comparas con otros municipios nosotros estamos un poco atrasados en muchas cosas.

X1: Ustedes están como en una transición, por así decirlo.

E1: Claro, porque digamos hubo un periodo en donde no se hizo nada. Había cosas que no se contabilizaban, que vos entras y te encontrás con una diferencia que no sabes de donde viene. Yo creo que depende del tiempo de cada municipio.

X1: Y actualmente, en esta transición, ustedes tratan de respetar las cuestiones de la normativa contable básica que en general a nivel nacional y provincial se manejan. En general es la presentación de los ingresos por lo percibido y de los gastos por lo devengado. Actualmente, ¿apuntan a trabajar en esa línea o tienen su metodología propia? En cuanto a lo que es el registro, ¿no?

E1: Claro. La realidad es que el sistema ya te lleva solo a eso, o sea, no tenés opción a salirte de eso. Vas por esa línea o vas por esa línea, y está perfecto. Esto ayuda mucho a los empleados que muchas veces tienen la duda, y bueno, con el sistema este no.

X1: Esta bien. Porque nosotros por ahí, pensando en la posibilidad de armonizar información y tratar de que en todos los municipios se siga una misma línea...

E1: Si. Por ejemplo, vos pedís un crédito, ellos te mandan una estructura de la información que necesitan de tu presupuesto y a nosotros nos ha tocado armar desde cero todo eso, ¿entendés?. De ver qué criterio usas para ver que en la cuenta tal sean cuatro o cinco cuentas nuestras.

Yo creo que estaría bueno que todos tengamos una misma estructura, por ese motivo de que no te demoren un trámite porque vos tenés otro tipo de presupuesto.

X1: Incluso vos en ese sentido, ¿verías con buenos ojos que el gobierno baje una especie de plan de cuentas para facilitar esas cuestiones?

E1: Yo creo que sí, estaría bueno. Aparte para que estemos todos en igualdad porque creo que por ahí el hecho de que cada uno tome el criterio que le parece para un presupuesto no es comparable con otros municipios, que se yo. A mí me puede decir un municipio “yo tengo tantos millones de presupuesto” y yo tengo más o menos lo mismo, pero ellos lo distribuyen totalmente distinto.

X1: Incluso lo que permite la armonización es remitir información y que haya un ida y vuelta, junto con la posibilidad de que el gobierno avale créditos y ese tipo de cosas también.

E1: Claro, también. Ahora lo están queriendo hacer con el código tributario ahora que esta unificado.

X1: Y bueno, ¿Qué opinas vos con respecto a lo que es la publicación de la información? ¿Ustedes apuntarían por la posibilidad de publicar la ejecución presupuestaria como el presupuesto mismo, además del Boletín Oficial?

E1: Y yo creo que todo se basa en la transparencia. Mientras más transparente mejor, no tendría ningún problema. Es totalmente positivo.

X1: ¿Y es factible hacerlo?

E1: Y hoy en día, en nuestro municipio, no sé si inmediatamente es factible porque como te digo estamos en una total transición de todo. Pero yo creo que una vez que tengamos aceitado lo que es el sistema recién podríamos ver si se hace.

X1: ¿Y el sistema te lo permite a eso? ¿Hacer reportes y ese tipo de cuestiones?

E1: Si. Todo tipo de reporte que vos necesites te lo da, sí. Pero bueno, como te digo, todavía nos quedan módulos por implementar así que estamos ahí.

X1: La otra pregunta es, no sé si conoces el esquema ahorro inversión financiamiento, si ustedes actualmente el programa les permite una salida de este tipo. Este es un modelo usual de presentación en casi todos los niveles de gobierno que es marcar ingresos corrientes, que es la primera línea, gastos corrientes, resultado primario, ingresos de capital, gastos de capital. Esto es muy similar a lo que es un estado de resultados en una empresa.

E1: Claro. Es lo que te decía antes, nosotros al tener tan dividido el presupuesto es difícil que el sistema nos tire esto tan consolidado. Nosotros, la contadora que está a cargo de presupuesto, generalmente a esto lo emite más a mano, y esto es lo que estamos tratando de evitar con cambiar el tipo de presupuesto.

X1: ¿Pero ustedes apuntan a algo como esto?

E1: Si.

X1: Bárbaro.

E1: Porque es lo más conciso y de una vez que información tenés, con el otro no.

X1: Claro. Ese es el caso de Entre Ríos, por ejemplo. Un municipio típico de Entre Ríos presenta este tipo de información y por eso nos parecía que, incluso porque entra en una sola hoja, nos pareció bastante conciso.

E1: Claro, yo tengo así de alto el presupuesto. Hasta que encontrar algo, porque muchas veces no esta tan especifica la información, pero bueno, es cuestión de trabajar y ver a donde se puede llegar.

X1: Por último, ¿consideras que sería bueno que se trabaje en algún tipo de incentivo, desde el gobierno provincial o desde el foro coordinación fiscal a nivel nacional, se trabaje en la capacitación del personal de los municipios en este tipo de cuestiones?

E1: Si, yo creo que si porque te pueden pasar una directiva y cada municipio tiene su cultura y por ende lo puede interpretar de distintas formas. Entonces estaría buenísimo que hagan una capacitación para que todos tengan un mismo pantallazo.

X1: En la gente que trabaja con vos, ¿notas que existe algún déficit en recursos humanos para poder implementar un sistema contable complejo o algo como lo que vos buscas?

E1: Si, porque el empleado municipal no está capacitado. Si bien hay muchos que le ponen mucha voluntad, pero al no tener un título o lo que sea, no pueden pensar desde otra perspectiva.

X1: Claro, es más como mecánico de cómo lo vienen haciendo que otra cosa.

E1: Si. Si bien, como te digo, hay muchos que tienen mucha voluntad, pero bueno hay limitaciones que están.

X1: ¿Y cuál crees que puede ser la solución a eso? ¿Qué intervenga el gobierno provincial capacitando u ofreciendo recursos humanos?

E1: Y yo creo que capacitando estaría muy bueno, es más ahora están dictando un curso de fortalecimiento. A mi lamentablemente Villa María me queda muy lejos así que me perdí dos clases, pero eso me parece fantástico porque a vos también te da la posibilidad de compartir experiencias con otros municipios. De repente vos estas acá y no sabes que pasa en otros si no tenés el contacto, son amigos o conocidos, entonces esta bueno porque es un espacio abierto donde vos podés dialogar y ver que hace el otro y que no. De repente vos podés ver donde estas parado, si más avanzado que ellos o menos, o que podría hacer que no estoy haciendo.

X1: Por ejemplo, ahí en lo que son los municipios del este tienen un foro de intendentes regionales. ¿Acá ustedes en el norte, tienen algo parecido?

E1: No te sabría decir. De intendentes no te sabría decir.

X1: Bueno, creo que más o menos repasamos todo. La idea es un poco, para cerrar, nosotros le hacemos las mismas preguntas más o menos a todos, para ver cuál es el diagnóstico del panorama general y eso. Capaz que salgamos con una encuesta también para lograr una mayor cantidad, porque entrevistas hacemos tres o cuatro por región.

Y bueno, en función de eso evaluar la posibilidad de empezar muy de a poco a trabajar con un esquema de esto, porque se ve que en otras provincias ya están empezando y Córdoba se está quedando un poco atrás. Si bien es la más complicada porque tenemos 427 localidades, por ejemplo, a Buenos Aires le ha llevado como 8 años implementar un sistema de estos y lo hizo más o menos coercitivamente, acá en Córdoba cada municipio tiene autonomía e incluso a nivel provincial se los ha invitado a adherir a la Ley de Responsabilidad Fiscal pero es

solamente una invitación, por eso en Córdoba hay una complicación extra en ese sentido y nosotros estamos indagando que mecanismo le hace falta a los municipios, en que los podría ayudar la provincia y básicamente de eso se trata el proyecto.

E1: Esta muy bueno.

X1: Bueno, muchas gracias por tu tiempo.

E1: No, de nada.

II.1.9 Gobierno Local “K”

X1: Primero preguntamos un poco por la normativa. Con qué normativa cuentan acá, por ejemplo, si trabajan con una ordenanza contable propia en donde esta detallado que información tiene que presentar al Tribunal de Cuentas o al Concejo Deliberante, o si tienen Carta Orgánica o siguen la Ley Orgánica Municipal.

E1: Si, tenemos la Ley Orgánica Municipal por un lado y después hay una ordenanza tarifaria, de presupuesto y regulaciones de esas ordenanzas también que marcan lo que tenemos que presentar como un informe anual, como si fuera un balance de una empresa, que lo tenemos presentar al Concejo Deliberante con la ejecución presupuestaria anual. Trimestralmente, al Tribunal de Cuentas, más allá que todas las autorizaciones de pago van con visación previa, les presentamos un resumen y publicar en el Boletín Oficial. Se publica en la página de la Municipalidad y a la vez en el Boletín Oficial, todo sobre la ejecución presupuestaria. Estamos obligados trimestralmente a presentar esa información.

X1: ¿Y esta obligación surge de una normativa propia del municipio?

E1: De una normativa propia, sí. Y bueno, anualmente revisa el Tribunal de Cuentas y después se eleva al Concejo que tiene que aprobar el presupuesto. Aprueba el presupuesto, el ejecutado, y a mediados de noviembre deberíamos presentar ya el presupuesto para el año que viene y este también lo tiene que aprobar el Concejo.

X1: En términos de la información que presentan específicamente, nosotros estamos interesados en la parte de lo que es la ejecución presupuestaria con el esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento, no sé si lo conoces. Básicamente tiene el mismo formato de un Estado de Resultados, o de un presupuesto, con la estructura de ingresos corrientes, otro tipo de ingresos, gastos corrientes, gastos de capital y después siguen los resultados financieros y la parte que ténes que cubrir con las fuentes financieras. Si hay endeudamiento o desinversión.

¿Ustedes más o menos siguen un esquema parecido para presentar la ejecución presupuestaria?

E1: Tenemos un esquema de recursos y gastos. Si bien, tiene contemplado estos rubros no está con el esquema de un estado financiero de una empresa como esto que decías que tienen fuentes de financiación y todo separado así de esa manera.

Lo que tenemos es una parte de ingresos y de egresos bien diferenciada. En la parte de egresos se diferencia la parte de lo que es personal, lo que es recursos humanos y que por lo que he visto acá y en cualquier municipio es una parte muy importante así que eso está bien detallado, y después hay obviamente los gastos corrientes, la parte de gastos de inversión o capital, que está identificada como capital. Y en la parte de ingresos tenemos diferenciado la fuente de financiación propia, como recursos propios, tasas, contribuciones, todo lo que se cobra del municipio a esta jurisdicción, tenemos ingresos que proviene de otras jurisdicciones y todo lo que venga como aporte del tesoro provincial, nacional. Todo eso está bien diferenciado. Y la parte de préstamos que también está diferenciado en la parte de ingresos.

Está contemplado todo, pero no en el mismo esquema que me dijiste.

Nosotros trabajamos con un sistema, que la mayoría de los municipios tienen, y este contempla un pequeño resultado financiero, no económico, pero sí financiero de decir tuvimos tanto de ingresos en el año, tanto egresos, este es el déficit o superávit que tenemos. Y después establece como están conformadas las cuentas. Nosotros actualmente tenemos cuentas corrientes, cuentas en el Banco Provincia, cuentas en el Banco Nación y lo que hay en la caja. No hay nada más.

X1: ¿Y tienen lo que es el plan de cuentas? Donde se especifica lo que es gasto en personal, gasto en combustible...

E1: Sí, totalmente.

X1: Eso ustedes juntan lo que está en la salida del sistema con lo que ustedes tienen en el informe que le mandan al Tribunal de Cuentas o....

E1: Sale de ahí. Sale todo del sistema. Trabajamos todos con lo mismo. En el sistema cargamos nuestro plan de cuentas directamente y trabajamos todo desde ahí.

X1: Y el plan de cuentas está en la normativa o está armado con el trabajo, en función de...

E1: No, está presentado. El presupuesto, cuando se presenta para aprobarse en el Concejo Deliberante, se presenta con el plan de cuentas. Y si agregamos de un año para el otro una cuenta o sacamos, también tenemos que dar explicaciones de eso, de porque la sacamos a esa cuenta. Por ejemplo, tal evento de no sé qué en el verano que se venía haciendo en los últimos años se decidió no hacerlo, se cambia por otra cosa y tenemos que dar explicaciones de que sacamos ese festival,

pusimos otra cosa. Y todo eso tiene que estar dentro del plan de cuenta, y luego la subimos al sistema.

X1: ¿Del programa ustedes usan todos los módulos o solo tienen incorporados algunos? Por ejemplo: contabilidad, presupuesto.

E1: Y, yo sé que no tenemos todos. Tenemos los que nosotros consideramos que nos resultan útil y vamos sumando y pidiendo nuevas cosas según las necesidades. Si tenemos de personal, obviamente, donde hacemos las liquidaciones a través del sistema. Todo lo que es ingresos y egresos también está.

Después hay cuestiones que son más puntuales dentro de los ingresos y egresos que es, por ejemplo, administración de cementerios que ahora estamos en proceso de incorporarlo pero no es tan fácil porque ahí tenemos que tener, no solo ingresos y egresos, sino que hay que contemplar las parcelas y demás. Es cambiarle un poquito la ficha a la gente de sistema pero bueno, estamos en proceso de incorporar esas cosas. El módulo de registro civil también.

La idea es que todo pase por ahí, que no haya nada paralelo dando vueltas y después tener que conciliar. Todas las conciliaciones bancarias las hacemos con el módulo de sistema. Tiene que pasar todo por ahí, entonces cuando tenemos que hacer el informe imprimimos, mandamos y ya está.

X1: Y por ejemplo, al ir incorporando cosas o directamente cuando incorporaron el sistema, ¿los recursos humanos de acá del municipio fue algún impedimento? ¿Estaban capacitados para usar un sistema?

E1: No, fue difícil. Y sigue siendo difícil. No tenemos la posibilidad de recursos capacitados, no está tan fácil. Nosotros tenemos 300 empleados aproximadamente y somos dos contadores. Uno en ingresos públicos, que se encarga de toda la parte de rentas, catastro, las tasas de comercio, contribuciones, las patentes, la inspección del comercio. Es como la AFIP de acá. Y después estoy yo en Hacienda, y yo me encargo de los pagos a proveedores, de los sueldos, todo lo que sea ingresos de otras jurisdicciones así que me gustaría tener, dentro de la gente que tenemos nosotros, otros contadores más.

X1: Por las dudas, no sé si conoces la Ley de Responsabilidad, si alguna vez la escuchaste.

E1: Si, sí.

X1: Y la discusión Nación - Provincia. Bueno, la Provincia en su ley, cuando se adhirió por el 2004, invita a los municipios a adherirse y nosotros siempre indagamos si el Municipio está adherido. En este caso, ¿su localidad está adherida a la Ley? ¿O no? Muchos no están adheridos, prácticamente nadie.

E1: Es con la provincia la ley.

X1: Si, es con la provincia pero con la ley, la Provincia invita la adhesión a los municipios que quieran.

La ley consiste en obligarse, de alguna forma, a presentar con un esquema que ya viene dado y que es parecido a un Estado de Resultados, como charlamos antes, a publicar eso junto con un cuadrito con el estado de deuda a un determinado tiempo y con la planta de personal que tiene para tener, digamos, un seguimiento. Esto lo hacen las provincias, prácticamente la mayoría está adherida. Y bueno, nosotros indagamos en esta línea si los municipios están adheridos, o no, y qué opinas respecto a esto.

E1: Yo creo que sí, no estoy seguro porque nosotros fuimos adhiriendo a todo lo que nos propuso la provincia porque nos pareció conveniente, razonable y bueno seguir y que sigamos todas las mismas líneas. Y si tenemos, obviamente, un Estado mayor que tiene recursos para determinar ciertas cosas, le seguimos la línea a eso.

Yo creo que si porque, dentro de los balances que presentamos anualmente, nosotros contemplamos esto. Es decir, ponemos en una hoja (...) en uno de los ítems marcamos la deuda. O sea, qué deudas tenemos con Nación, con municipios y con otros organismos.

Actualmente, tenemos fondos permanentes, deudas que venimos arrastrando con la Provincia y nada más. No tenemos deuda con Entes Privados, por ejemplo. Es cortito, es un cuadrito nada más pero si lo marcamos. Marcamos la deuda que tenemos actualmente y marcamos en el presupuesto un detalle de anexo de personal, así que yo creo que si estamos adheridos porque lo tenemos contemplado así tal cual me lo estás diciendo.

X1: Si, en general son esos tres ítems que es información que la Provincia, si entras a la página del Ministerio tiene una pestaña que es “Ley de Responsabilidad Fiscal”, entras y ves cual es el stock de deuda, la planta de personal.

E1: Eso lo tenemos. Obviamente, no tenemos el detalle de cuánto gana cada empleado, por ejemplo, pero si por las categorías. El anexo de personal que publicamos ponemos todas las categorías y cuánto gana cada una. Por ejemplo: el funcionario tanto, gana tanto, el director tanto, gana tanto, el Secretario gana tanto, el Intendente gana tanto. No es persona por persona pero si todos los cargos, entonces se puede deducir fácilmente cuanto es el nivel de sueldo con eso, con los cargos sin poner los nombres. Pero si, tenemos esa información y eso lo presentamos entonces si hay un nuevo cargo también tiene que estar anotado, igual que si se da de baja un cargo.

Todo esto lo coordinamos con una mesa de relaciones laborales de la parte de personal que está conformado por: unas autoridades del municipio, representantes de los empleados, sindicato y representantes del Concejo

Deliberante. Entonces en la mesa se definen las categorías, aumentos de categorías, nuevas categorías, diferencias.

Estamos en un proceso, igual. No está resuelto eso al 100%, pero estamos en un proceso de mejorar las condiciones de trabajo.

X1: Esa información, todo lo de la planta de personal, la ejecución presupuestaria, ¿la publican?

E1: Si, eso es público. Tanto cuando se ejecuta el presupuesto como cuando se presenta el nuevo presupuesto nosotros lo publicamos, y lo sometemos a audiencia pública también. Al presupuesto nuevo, que va a tener tal planta de personal, va a una audiencia pública y ahí todo el mundo tiene la posibilidad de ver el presupuesto antes de ser aprobado. Primero lo ven los Concejales, obviamente, en una comisión a puertas cerradas y una vez que ellos están de acuerdo se hace la audiencia y ahí tiene la posibilidad no sé, un vecino por ejemplo, de indagar y ver cuánto gana el Intendente, por ejemplo.

X1: ¿Y alguna vez tuvieron intercambio de este tipo de información con algún otro organismo? Por ejemplo, algún organismo de crédito o no sé si alguna vez en tu caso habrán tenido que salir a pedir un préstamo a una entidad tercera

E1: No, desde que yo estoy no hemos necesitado pedir préstamos, por ejemplo, a entidades privadas. Y con la Provincia si, nos han pedido pero no información detallada sobre Estados Financieros porque son para cosas puntuales. Por ejemplo, hoy en día tenemos un préstamo de un \$1.800.000, aproximadamente, para hacer una obra. No es el fondo permanente esto, creo que se llama Fondo de Desarrollo Urbano. Es un préstamo a tasa muy baja y con una quita, incluso. Nos prestan eso y tenemos que devolver el 75% o una cosa así.

X1: Claro y para eso les exigen como está el estado de la obra y el avance, no información presupuestaria.

E1: Claro, no nos exigen información financiera sino que tenemos que rendir que realmente se hizo la obra, que se gastó lo que dijimos que íbamos a gastar, que los presupuestos se cumplieron y demás. Súper razonable, obviamente. Pero nunca nos pidieron estados de cuentas, ni un análisis de si, por ejemplo, podemos pagar esa deuda.

X1: Y ustedes, por ejemplo, si les pidieran ese tipo de información ¿están en condiciones de brindarla?

E1: Si, totalmente. Yo de hecho, desde que estoy ha sido un trabajo bastante arduo de conocimiento de las cuentas y poder rendir cuentas en algún momento también. Yo lo veo en estos casos y también pensando en el 2019, o cuando sea, tenemos que cerrar y entregar el municipio con todas las cuentas en orden, cosa de poder irnos y saber que las cuentas están, los saldos son los mismos que están en

los bancos, que se pueda verificar que el sistema contable tenga lo mismo que la realidad. Así que estoy muy atrás de eso porque yo soy uno de los responsables de que estén las cuentas en orden.

X1: Volviendo al sistema, este les exige algún tipo de criterio para cargar la información con respecto a, por ejemplo, si los gastos se cargan con respecto a lo comprometido, lo pagado.

E1: A ver, no entiendo bien...

X1: Si el sistema para cargar todas las facturas les exige algún criterio. Cargar solo lo devengado, lo comprometido.

E1: A lo comprometido. El proceso que tenemos los Secretarios, que son las autoridades máximas en cada área, es que se presenta una solicitud de suministro a Hacienda y si nosotros vemos que está dentro del presupuesto y que no se excede, hacemos un compromiso de pago y ya lo ingresamos al sistema.

X1: ¿Y ustedes van ingresando todos los momentos, por ejemplo, el compromiso después el devengado, después el ordenado a pagar y el pagado?

E1: Si. Nosotros hacemos el compromiso y, una vez que se hace, lo enviamos junto con la solicitud de suministro que hace la Secretaria y eso lo mandamos al Tribunal de Cuentas, lo que vendría a ser la visación previa. Este revisa la legalidad del gasto, básicamente, que se cumplan las condiciones, que el contrato tenga el formato, etc. Aprueba ese compromiso y vuelve acá y, una vez que vuelve, nosotros lo comunicamos y se hace la compra, facturan y hacemos la orden de pago con esa factura.

Entonces adjuntamos al suministro, o compromiso, la factura, la orden de pago y la mandamos de vuelta al Tribunal. Este hace un chequeo global para ver que todo coincida, que la factura tenga CAI, que no esté vencida y toda la historia, y después vuelve aprobado. Y una vez que vuelve aprobado, liberamos el pago.

X1: ¿Y todos esos momentos se van registrando en el programa?

E1: Si, todo eso surge del sistema. El sistema genera el compromiso, genera la orden de pago y genera el pago también. Nosotros tenemos que ingresar el cheque, el número de cheque y todo eso.

X1: ¿Y con los ingresos es más o menos similar también?

E1: Y con los ingresos es igual, sí. Cada ingreso que tenemos, por ejemplo, lo más complicado que tenemos es cuando envían algo de vialidad o caminera. Ellos mandan \$100.000 o \$200.000 y por ahí nos avisan tarde, y yo lo tengo pendiente de conciliación y tengo que andar llamando a todos para ver de qué es esa plata porque una vez que ingreso, ya está. O sea, es al revés ahí (...)

X1: Y en ese sentido, ¿el software es flexible para permitirles registrar cada uno de los momentos y todo eso?

E1: Si, yo creo que tiene la rigidez necesaria como para decir que si cerramos mes a mes, si quedo colgado algo del mes anterior no lo podemos ingresar en el mes anterior sino que lo tendremos que ingresar en este mes. En la conciliación aparecerá como un pendiente y después le damos de baja y así, pero todos los sistemas contables con así.

X1: Te preguntamos esto porque nosotros, siempre pensando en una posibilidad de armar un repositorio, como en el caso de Entre Ríos que arma un repositorio general de todos los municipios, queremos que se concuerde el momento en que está registrado el gasto. Que la norma contable general dice que debe tomarse el devengado y lo mismo con el percibido para los ingresos. Entonces nosotros indagamos esto para ver si los municipios registran cada momento o solo con uno y eso haría más difícil una armonización de información.

E1: Claro, sí. Coincido. Y para nosotros también es más fácil el seguimiento.

A mí me sirve registrar cada uno de los ingresos de caminera, cada uno de los ingresos de boleto educativo, cada uno de los ingresos de Paicor, porque si yo ingreso todos los 5 millones a fin de año, no me sirve para nada. El Paicor son \$600.000 por mes que nos mandan y si yo ingreso a fin de año 6 millones de pesos...

X1: O si, por ejemplo, algunos solamente con el tema de gasto solo cuando se paga no cuando se debe entonces el proceso de armonización de lo que sería una consolidación de información municipal sería bastante complicado.

E1: Si, nosotros no hacemos eso. Tenemos los compromisos cargados y cuando se tira un listado de deuda, sale lo comprometido como deuda. Eso también nos cuesta algunas explicaciones al común de la gente, porque por ahí los Concejales o parte de los opositores toman ventajas de ciertas cosas y se agarran de la deuda pero no ven que cargamos los contratos de alquiler a principio de año pero son para todo el año, cargamos la deuda con los que hacen mantenimiento de banquina a principio de año y le vamos pagando a medida que van haciendo.

Nosotros cargamos el compromiso, pero en el presupuesto figura que tenemos que pagar como 10 millones de pesos que en realidad no es deuda porque, por ejemplo, en vialidad a nosotros nos mandan la plata y la vamos pagando a medida que nos mandan pero los contratos los cargamos ni bien llegan y lo cargamos por su totalidad.

X1: Por último, era si ustedes cargaban todo en la web como, por ejemplo, la ejecución trimestral

E1: El boletín lo cargamos vía web

X1: ¿En la web de la Municipalidad?

E1: Si.

X1: Y por ahí, en el caso de ustedes que tienen toda la información disponible y están dispuestos a presentarla te pregunto más que nada en el caso de que no fuera tan así. ¿Qué crees vos que podría funcionar como incentivos para que los gobiernos locales presenten información, tanto al gobierno Provincial, al Nacional o a otras instituciones que lo requiera para valorar créditos y ese tipo de cosas?

E1: Yo creo que la posibilidad de acceso a fuentes de financiación adicionales, para nosotros, sería un incentivo gigantesco. Si vos tenés la posibilidad de tener la cuentas al día, presentar las cosas y que sepan cómo tenemos las cuentas haría falta poca explicación porque ya están al tanto de cómo estamos, que si cumplimos con los pagos o no.

Un incentivo sería abrir nuevas posibilidades de acceso a fuentes de financiación, créditos accesibles. Hoy en día estamos cumpliendo con todo, más o menos al día pero me acuerdo de épocas en las que no se llegaba con algunos pagos y, en ese caso, tener una fuente para hacer una obra o para solventar gastos corrientes de que ocurran desastres naturales, como incendios, tormentas, que nos han generado gastos fuera de presupuesto muy importantes (...).

X1: Y ustedes también pueden necesitar adelantos de copa y todo eso, y para eso siempre se tiene que presentar algún tipo de información.

E1: Exactamente. Por ejemplo eso, para los adelantos de copa nos piden esa información. Pero si estamos al día, estamos presentando todas las cosas y nos dicen que tenemos más accesibles esas cuestiones, sirve.

X1: Claro. Abrir nuevas vías de financiamiento y ese tipo de cuestiones.

Bárbaro, creo que estaríamos. Muchas gracias por tu tiempo.

E1: No, de nada (...)

La conversación se interrumpe. Ingres a la oficina el Presidente del Tribunal de Cuentas del Municipio.

E2: (...) lo que es el dictamen de la cuenta anual lo estamos haciendo todos los años. Nosotros hace 4 o 5 años que estamos y los primeros años nos costó porque, generalmente acá, se manejaban de una manera bastante complicada pero nosotros hemos ido de a poquito, que están en la Secretaría, nos hemos ido poniendo de acuerdo en muchísimas cosas para que esto funcione.

X1: En otros pueblos nos ha tocado hablar con gente del Tribunal de Cuentas y en general nos decían que no tenían muchos recursos humanos dentro del mismo Tribunal como para poder hacer una especie de auditoría de la contabilidad y de cómo se registran las cosas. ¿Usted, en ese caso...?

E2: No, no tenemos inconvenientes en ese aspecto. No sé si ustedes están satisfechos con esto, porque yo en realidad....

X1: Ellos nos decían que, en realidad se les complicaba auditar porque no entendían mucho del tema.

E2: Sabemos de comunas chicas que, evidentemente, tienen dificultad porque no están al día con lo que es cuestiones de la cuenta diaria. Cuando no hay un trabajo mancomunado y bien hecho pasa eso.

E1: Hay que trabajar conjuntamente (...). Nosotros le brindamos toda la información para que sea todo ordenado.

X1: Si, en general las ciudades más grandes van generando la necesidad de ordenar un poco porque si no se hace difícil. Es como vos decís, que la gestión te ayuda mucho...

E2: Todo tiene que ver con todo (...)

E1: La información que presentamos nosotros es bastante completa, bastante detallada. Incluso cuando vemos la tarifaria o los impuestos, nosotros nos tomamos el trabajo de ver cuál es el costo de los servicios. Tenemos una tasa que es ALS (alumbrado, limpieza y algunos servicios más) y vemos en realidad cual es el costo de eso. Es bastante complicado porque no tenemos solamente personal, es también mantenimiento de vehículos, materiales, equipamientos, toda la cuestión administrativa y en eso vemos que si lo que cobramos de tasa coincide con lo que se necesita para cubrir ese gasto y después vemos que sea razonable. No subir las tasas por subirlas.

E2: Yo tengo, en algunas capacitaciones que hemos hecho por el Tribunal de Cuentas de la Provincia, y se de muchísimos lugares que tienen tantos problemas porque es jodido hacer las cosas y tener que poner el gancho cuando no se si esto está bien o mal, ¿entendés?

Este tipo de cosas a nosotros, por suerte, no nos pasa. Y cuando llegamos a tener algún inconveniente lo charlamos acá, lo vemos y seguimos para adelante.

X1: Bueno, muchas gracias por el tiempo.

E2: Esperamos que les haya servido.

II.1.10 Gobierno Local “M”

X1: Bueno, en primer lugar, preguntarte con que normativa contable cuenta el Municipio. Si solamente se rige por la Ley Orgánica Municipal o tiene una ordenanza contable o presupuestaria para el funcionamiento de lo que es la presentación de la información y eso.

E1: Si, nos regimos por la Ley 8.102 y después tenemos nuestra ordenanza presupuestaria y ordenanza tarifaria que se saca todos los años, pero nos regimos por la Ley 8.102 y bueno, siempre basándonos en la normativa a nivel nacional y a nivel provincial que los Municipios también están obligados a cumplir, pero no tenemos una Ley de Contabilidad o una ordenanza de contabilidad propia.

X1: Claro.

E1: Sería interesante tenerla. Quizás para los pueblos tan chicos hay que ver si realmente es necesario o no. Quizás sería simplemente entorpecer más la función, o quizás no. La verdad es que nos hemos enfocado en otras cosas y no en esa parte.

X1: Claro, totalmente. Y en la ordenanza de presupuesto que deben sacar todos los años, ahí establecen un plan cuentas concreto, ¿no?

E1: Si, se establece un plan de cuentas concreto. Utilizamos el presupuesto tradicional tratando de implementar o agregar pequeños programas, si bien dista de ser un presupuesto por programas, y tratamos de diferenciar y meter algunos programas específicos que tenemos aparte de las cuentas generales como en el presupuesto tradicional que va dividido en personal, bienes, servicios y después se va a las cuentas de inversión o de obras. Tratamos de meter diferentes programas, especialmente todos los programas que vienen del gobierno provincial pero que lleva a cabo el municipio.

X1: Claro. ¿Y ahí también queda establecido los pasos de registro de la ejecución presupuestaria? Si, por ejemplo, los gastos empiezan con lo presupuestado, lo comprometido, lo devengado. ¿Cumplen con todas las etapas o no les parece necesario?

E1: Mira, acá es un pueblo pequeño y no tenemos diferentes áreas como ser la municipalidad de Córdoba o Rio Cuarto donde primero hacen el comprometido, después la orden de pago o quizás devengado, comprometido, orden de pago y pago.

Acá no tiene sentido porque entre una o dos personas se hace todo entonces sería una formalidad...

X1: Claro, cargaría demasiado todo.

E1: Llevaría muchísimo tiempo hacer todo eso y sin demasiado sentido, creo. Estamos en una zona en donde no existen tantos proveedores, entonces estos demandan cierta celeridad en los pagos, pretenden rapidez y no quieren burocracia. Hemos conseguido muy buenos precios, de hecho, los conseguimos comparando municipios un poco más de la zona. A nosotros nos venden a mucho mejor precio a lo que te venderían a vos como privado porque saben que somos rápidos, no

tenemos burocracia y somos rápidos en los pagos, entonces tratamos de conseguir buenos precios haciendo las cosas rápido.

Entonces, por eso, hacemos orden de pago y pago nomas.

X1: Y en cuanto a la presentación de información, no sé si este es el caso de esta ciudad, pero es usual que anualmente el Municipio le presente al Concejo Deliberante la Cuenta de Inversión que teóricamente siempre incluye el estado de Ejecución Presupuestaria, el Estado de la Deuda, el Personal.

¿Ustedes tienen esa práctica?

E1: Si, de hecho, la ley lo exige. Entonces como la ley lo exige, lo hacemos. Aparte, yo considero personalmente, que está bueno y es un ejercicio sano que lo tienen que hacer todos, o lo deberían hacer todos. Además, la ley te lo exige. No solo la Cuenta de Inversión, sino que mes a mes se presenta la Ejecución Presupuestaria.

Ahora cambiamos la página web, pero teníamos una pestaña en donde poníamos “transparencia” y subíamos ahí, mes a mes, la ejecución. Eso ahora no está, porque nos falta activarla en la nueva web como así también nos falta activar otras cosas. Pero igual, muy poca gente lo miraba. Nosotros mirábamos el número de descarga de las ejecuciones y eran muy pocas, a la mayoría de la gente no le interesa. Quizás como es un pueblo pequeño la información verdadera se ve en la calle en vez de los papeles, en una ciudad grande, los papeles te dan una mejor idea de lo que se está haciendo, pero en un pueblo chico esta todo a la vista entonces por eso supongo que había pocas descargas o que el interés de la gente pasaba por otro lado.

X1: En ese sentido, como vos decís, suben mensualmente la ejecución. Bien.

También solemos preguntar por el formato que tienen, si siguen algún formato específico de la ordenanza o si siguen una especie de Estado de Resultados porque tenemos la idea de un formato estándar de la Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, no sé si la conoces. No es más que lo común, ingresos corrientes, otros ingresos, ingresos de capital, gasto corriente, gasto de capital y después los resultados.

E1: Bueno, sí. Ese es el formato que tenemos nosotros. No hacemos un Estado de Resultados como la contabilidad privada. En ese sentido no porque no usamos una entrada doble, entonces tampoco podíamos hacerlo.

Si se hace, no sería la palabra Estado de Resultados, pero hacemos ingresos contra egresos, tanto corrientes como de capital, y comparamos y sacamos un montón de indicadores para la presentación al Concejo Deliberante al momento de la aprobación del presupuesto. Todos los años venimos haciendo una audiencia

pública en donde se presentan los indicadores del año anterior y, además, nos sirve para darnos una idea de cómo vamos, cómo va la evolución año a año.

Nos da tranquilidad si vemos que los indicadores son buenos o una alarma si vemos que algún indicador está cambiando, especialmente lo que es recaudación propia. Esos son indicadores importantes, que nos marcan si vamos bien o vamos mal.

X1: Y para cargar toda esta información, ¿ustedes cuentan con algún software? ¿Lo hacen en Excel?

E1: Si, tenemos un sistema que es con el que trabaja la mayoría de los municipios, salvo la municipalidad de Córdoba y Rio Cuarto creo que todos los demás lo tienen.

Tiene sus falencias, digamos, es un sistema que dista de ser perfecto entonces el Excel siempre es necesario para las cosas que necesitamos que no vienen enlatados en el programa. Como el programa es enlatado no te da tantas opciones, entonces hay que llevar cierta información que queremos tener en un Excel, sí o sí.

X1: En ese sentido, ¿el sistema te ayuda a hacer las salidas de Ejecución Presupuestaria y eso? ¿Todo eso lo hacen vía el sistema?

E1: Todo eso lo hacemos vía el sistema.

X1: Digamos lo que es la presentación después obviamente la cocina de los datos...

E1: La información interna la hacemos nosotros, si queremos sacar ciertas cosas, pero todo lo que es información contable legal del municipio todo va por el sistema. Yo no me sentiría cómodo en hacer todo eso en Excel porque se prestaría para muchos errores.

Una de las ventajas que tiene el sistema que, si bien es muy estricto en ciertas cosas o no te brinda cierta información en algunos casos, pero no te deja cometer demasiados errores. Es estricto, no se puede borrar ningún dato ya cargado y cerrado, no se puede volver atrás a menos que se solicite ayuda a la empresa, pero nosotros nunca lo hicimos así que no sé cómo será el procedimiento, pero te da esa ventaja y seguridad de que nadie se va a poder meter al sistema y hacer daño o hacer alguna cosa que no corresponde. Además, cualquier cosa que se hace queda registrada con el usuario de quien lo hizo que, a diferencia de las comunas muy pequeñas que utilizan Excel para las ejecuciones presupuestarias, no tenemos el problema de ellos que puede pasar que se olvidan de cargar algo en el Excel, como un cheque, por ejemplo, y han tenido graves problemas. Con este programa no tenemos ese problema, porque no te permite hacerlo.

X1: Y, por ejemplo, ¿el programa lo manejas solamente vos o también otros funcionarios?

E1: No, acá al programa lo maneja todo el mundo. Dentro de la administración lo manejan todos. Desde la gente que está en la parte de Rentas cobrando, que necesitan acceso para hacerte una liquidación de una tasa de la propiedad, por ejemplo, o hasta para otorgar un libre de deuda por tu automotor o tu casa, responder un informe de un escribano que necesite un estado de cuenta de la propiedad. Para cualquier cosa se necesita el sistema, prácticamente para todos. Todo lo que es administrativo está en el sistema y todo el mundo tiene acceso a eso porque si no, no alcanzarían las 24 horas del día para hacer todo.

X1: Y en ese sentido, ¿necesitaron capacitar a la gente? ¿Tuvieron algún inconveniente con eso?

E1: Y cuando yo comencé como Secretario de Hacienda, la Municipalidad ya tenía el programa. Cuando cambio el gobierno, cambio la gestión y vino gente nueva y yo, por ejemplo, no tenía la menor idea de cómo utilizar el programa. Es más, ni siquiera había escuchado el nombre y bueno, tuve que aprender un poco solo, llamando tres o cuatro veces al día a la central para la gente de soporte. En la parte de rentas los chicos que quedaron trabajando ya sabían utilizarlo, pero todo lo que era la parte contable no tenían idea porque no usaban esa parte, así que la tuve que aprender solo y después fui enseñándole a otros para que pudieran trabajar y no tener que hacer todo yo

X1: ¿Te pareció difícil aprenderlo?

E1: No, es fácil. Es bastante fácil. Tiene un montón de pequeñas cosas que no las sé porque no las uso nunca, pero es un sistema bastante fácil.

X1: Bueno, por último, más que todo entrar a cuál es tu opinión a lo que te comentaba que tenemos como objetivo, la transparencia y el intercambio de información con otros niveles de gobierno.

Lo más ejemplar es el caso del Gobierno Provincial con el Nacional que, a través de la Ley de Responsabilidad Fiscal todas las provincias se obligan a publicar anualmente la ejecución presupuestaria, el stock de deuda y la planta de personal. Y bueno, preguntarte si ¿alguna vez tuviste la experiencia de tener que pasarle información a alguna institución de crédito o intercambiar información con el gobierno provincial por algún motivo?

E1: Creo que sí, que es importante que todos los municipios sean transparentes, que presenten sus balances en tiempo y forma. Hoy me toca estar acá como Secretario de Hacienda, pero capaz que en un par de años no voy a estar más y voy a estar como un vecino, y me gustaría que el gobierno que venga sea transparente como este y tenga las cosas al día y yo pueda fijarme y fiscalizar como

vecino la gestión de gobierno. Me parece importantísimo que todos los municipios lo hagan.

Con respecto a los créditos, todos los que hemos solicitado siempre han sido del Banco de Córdoba o directamente de la Provincia así que nunca hemos tenido que presentar un Estado de Cuentas. Estoy haciendo memoria, pero creería que no. Creo que lo que presentamos fue la Ejecución Presupuestaria, una vez, pero no tuvimos que hacer otra cosa, nunca nos solicitaron un Estado de Resultados u otra cosa. Creo que solamente eso fue lo que nos solicitaron una vez, pero no me acuerdo bien, fue hace bastante así que no te puedo dar muchos detalles. Creo que fue el estado de Ejecución Presupuestaria, que fue solo imprimirlo de la web y llevarlo, nada más.

X1: Y, por ejemplo, ¿se te ocurre algún otro incentivo que pudieran ofrecer el gobierno nacional o provincial, para el intercambio de información? Porque muchas veces pueden avalar créditos y ese tipo de cuestionas, y todo lo que es el marco de los convenios es de ese estilo, de tratar de incentivar a los municipios para que presenten información. ¿Se te ocurre algún otro mecanismo?

E1: No sé qué mecanismos... Ahora con la Ley esa que la Provincia pretende hacer con los municipios de este intercambio de información fiscal...

X1: Si, de los convenios de intercambio.

E1: Si, los de intercambio de información fiscal. Son medidas interesantes, pero hay que tener en cuenta que muchos municipios, especialmente los pequeños y ni hablar de las comunas, no cuentan con los recursos humanos necesarios para cumplimentar con varias cosas que la Provincia, o Nación, si pueden hacer.

Las Comunas, yo también asesoro Comunas así que conozco la precaria realidad que tienen, cuentan con recursos económicos bajísimos y, por ende, los recursos humanos que tienen es lo que consiguen, en definitiva.

Si comparamos lo que cobra una persona que está trabajando en una Comuna con lo que cobra el último empleado a nivel provincial, en la dirección de rentas, capaz que ese empleado cobra tres o cuatro veces más que el de mayor jerarquía de una Comuna. Entonces, tampoco podemos exigirle a la Comuna que tenga los mismos estándares que la Provincia. Aun así, con todo eso, el gobierno provincial tuvo que contratar una empresa para que se encargue de la recaudación. En ese sentido, me parece que es muy fácil exigir adecuarse a ciertos estándares o normativas, pero si las Comunas y Municipios no tienen los recursos económicos para poder contratar recursos humanos, se hace muy complicado y creo que es injusto exigirle esto, especialmente a las comunas, porque no es posible por la falta de recursos.

X1: Totalmente. Bueno, con eso estaríamos. Gracias por tu tiempo.

E1: No, de nada.

II.1.11 Gobierno Local “N”

X1: (...) Preguntarte si en la gestión de la localidad, en la gestión de la información, ¿no? Todo lo que es la parte de gastos, ingresos, ¿cuentan con una normativa específica que establezca lo que tienen que presentar al Concejo Deliberante?

E1: Nosotros acá en la parte contable nos regimos por la Ley Provincial de Contabilidad, como no tenemos Carta Orgánica propia entonces tenemos que llevarnos por la Ley provincial. De ahí se lleva y se pasa de acuerdo a la...

X1: Claro ¿con la Ley de Administración Financiera es?

E1: Si.

X1: Y en ese sentido, ¿respetan el plan de cuentas de esa ley o tienen un plan de cuenta propio?

E1: No, no, no. Todo tenemos que ajustarlo a la ley provincial porque no tenemos Carta Orgánica propia entonces nosotros no podemos salirnos de las normativas legales que te dan ellos.

X1: Y el plan de cuentas que manejan, el presupuesto que tienen... ¿ese plan de cuentas está muy desagregado? ¿O más desagregado?

E1: Por lo general si, o sea, vendría a ser... hablando criollamente, se infla un poco por la sencilla razón de que siempre en estas Municipalidades chicas puede venir la ayuda del gobierno provincial, gobierno nacional. Si nosotros no tenemos por lo menos previsto, tenemos que hacer una reconversión del presupuesto, volverlo a mandar. Muchas veces tenemos problemas con eso porque cuando vas al Concejo nos dicen: “uh, pero como ponen esto” pero nosotros también tenemos que prever un poco para no movernos y encima hay que cuidar la inflación, y todas esas cosas. Tiene que más o menos estar equiparado, pero no una cosa exorbitante.

X1: Claro.

E1: Suponte, habrá una diferencia en un municipio como este, chiquito, de 2 millones de pesos o 3 millones de pesos que se pone en partida, principalmente obras para que después no quedemos... suponte un caso que venga una obra excepcional, uno nunca sabe, y a veces te piden el presupuesto en la provincia o en todos lados para ver si está reflejado este gasto, entonces no te pueden girar la plata. Tienes que venir y hacer todos los trámites, volver a hacer.

X1: Pasarlo por el Concejo.

E1: Pasarlo por el Concejo, volver a rever el presupuesto, todas esas cosas.

X1: Sí, sí.

E1: Se complica.

X1: ¿Y tienen establecido con el Concejo ciertos plazos? En general a nivel provincial y nacional, trimestralmente, se presenta la Ejecución Presupuestaria de cómo va...

E1: Bueno, lo ideal, o sea... yo estuve en un periodo, no el que pasó sino el anterior periodo, también estaba desempeñando el cargo este. Bueno en ese tiempo presentaba mensualmente al Concejo, mensualmente. Ahora lo estamos haciendo semestralmente porque venía como medio atrasada la contabilidad, ahora la estamos poniendo al día entonces... Pero siempre fui yo de pasarle un balance mensual, entonces para fin de año es mucho mejor. Yo después descargo todo y te sale el balance general.

X1: Claro, claro. ¿Y hay una ley que establezca o eso es de acuerdo al funcionario?

E1: De acuerdo al funcionario. Lo que nosotros... la ley de contabilidad de la provincia nos obliga es presentar el balance de finalización de ejercicio y te da plazo hasta el 15 de marzo más o menos.

X1: Si, del otro año.

E1: Del otro año.

Es lo único. Pero esto para un control y una tranquilidad del Concejo o del Tribunal de Cuentas yo soy partidario de que sea mensualmente porque inclusive también contablemente nos ayuda porque si llegamos a tener algún problema en alguna partida tenemos la partida de refuerzo, entonces hay que hacer los decretos para pasar los fondos de eso a la partida que queda medio débil, que no alcanza, que principalmente son las partidas de combustibles que son gastos más variables que vos tenes que guiarte de acuerdo a los precios de mercado. En una de esas vos decís: "preví tanta plata para combustible y resulta que llegas..."

Nosotros ahora tenemos ese problema, que no es problema porque tenemos esa partida de refuerzo que el Concejo y el Tribunal de Cuentas lo sabe, y se nos ha producido un gasto porque hemos hecho varias pavimentaciones pero con cemento vibrado. Les explico por qué se hace con esto, porque sería mucho más fácil traer una empresa y que te haga asfalto pero lo que nosotros tenemos que apuntar es a dar mano de obra, entonces lo único que compramos nosotros es el cemento que lo trae una empresa de Deán Funes para que le tire, pero para preparado, para armado, para ponerlo ya ocupamos mano de obra porque nosotros lo que tenemos que generar es trabajo.

Después estamos haciendo adoquinados también, con mano de obra local. Hay cosas que, por ahí, nosotros discutimos con el Concejo por la sencilla razón que

dicen... sí, yo se que tal vez en costos hacer un asfalto, no hay mucha diferencia pero puede haber una diferencia, que es más barato hacer un asfalto, hacer un adoquinado, que hacer un cemento vibrado, pero ¿cuál es el problema? menos costos, pero viene una empresa, me hace y no me ocupa a nadie, me lo hace en dos o tres días, sale, se va y...

X1: Si, no queda nada en el pueblo, vos buscando 10 personas tenes...

E1: Si, ahora casualmente tenemos casi 50/60 personas que están trabajando en distintos lugares. Es lo que buscamos nosotros, generar la mano de obra. Para nosotros sería mucho más fácil, inclusive hasta para nosotros mismos, para rendirlo. Para todo sería mucho más fácil. La empresa me factura, rindo a Córdoba y listo. En cambio acá tengo que ver, que alguien... como ser, los cheques no los podes hacer, algunos son monotributistas pero es muy poca la facturación, o sea que hay que acomodar todo eso. No es fácil rendir en este sentido, pero es un trabajo que tenes que tomarlo para darle vida al pueblo, que la plata realmente quede, que por lo menos el 50% de la plata quede en el pueblo.

X1: Quede acá adentro.

¿Y utilizan lo que es la gestión, la carga de facturas, toda la gestión de los ingresos también, algún software informático que les provee eso?

E1: Si, tenemos una empresa, casualmente está ahora en un sistema que lo manejan ellos. Todo está digitalizado.

X1: ¿Cuál es el nombre de la empresa?

E1: No sé cómo se llama. Ellos se dedican, vienen todos los viernes. Ellos están acá, te controlan todo porque todo se carga.

X1: Vía informática.

E1: Tenemos soporte digital, pero también tenemos manual, están los dos.

X1: Y ese programa, les permite cumplir... porque usualmente las normas de contabilidad, lo que se hace a nivel provincial es cumplir con lo comprometido, después vas con lo devengado, después vas con lo pagado. Lo mismo con los ingresos, empezas con lo comprometido, después con lo que efectivamente percibís cuando recaudas.

E1: Si, todo eso está en el programa.

X1: El programa lo permite hacer.

E1: Inclusive para el cobro de impuestos, ya está todo con los intereses, con todas esas cosas. Nosotros no podemos, al estar en el sistema, no podemos decir: "a vos no te cobro los impuestos, o a vos te los puedo rebajar" es casi imposible, el sistema no te lo permite. Podes, suponte, lo único que se puede hacer es bajar los intereses un poquito, pero no así el impuesto real. Muchas veces la gente ha

costado que entienda eso, creen que nosotros podemos decir: “no, no, te doy el recibo”. El recibo sale directamente por el sistema.

X1: Y en ese sentido, ustedes para la gestión propia generan informes tipo Ejecución Presupuestaria, por ahí para...

E1: ¿En el pueblo?

X1: Claro, tienen un secretario de finanzas que vaya...

E1: Cada 6 meses sacamos una gacetilla informativa sobre la gestión, sobre el balance del estado contable, sobre todo lo que hay.

Les explico una cosa: no es fácil en una Municipalidad como esta, como la nuestra, Municipalidades chicas, la recaudación es muy poca. La gente es reacia, en los pueblos, a pagar los impuestos.

X1: Si, nos han contado otros.

E1: Muy, muy reacia, o sea que no hay tanto ingreso genuino, entonces tenemos que acomodarnos con la coparticipación municipal más una ayuda que llega. La ayuda que llega es para obras, salvo algún desfasaje económico que podamos tener nosotros que te hace un ATP, el asunto sueldos principalmente. Ya nosotros no tenemos problemas con eso, con el sueldo, porque... la sacamos bien por la sencilla razón de que la ley de contabilidad te dice, y la ley orgánica también te explica que vos mientras tengas fondos sea de lo que sea el fondo que está en el municipio no se puede descuidar sueldos, el sueldo es sagrado, o sea, a los sueldos de la Municipalidad hay que pagarlos si o si, así sean fondos específicos que digan “para hacer una calle”, pero si está esa plata y la calle está inconclusa vos podés usar esos fondos. Hay muchas veces que la gente nos informa mal y sale que hicieron una denuncia, está bien, quedó todo desestimado, pero fue la molestia nuestra. No entienden bien que esto está previsto en la ley, pero se va, porque van al juez que investiga todo para después decirte: “no, está bien”. Mientras tanto te hacen llevar, te hacen volver...

X1: Y para obtener ATP en este caso, los adelantos... o si en algún momento alguien pidió algún crédito...

E1: Para financiarse la Municipalidad con la última ley que se supo hacer cuando se regularizó todo que fue un pacto fiscal, no permitieron más (...) se podía sacar en el banco créditos y adelantos de cuenta corriente. Cuando se firmó ese contrato, se quedó, porque había muchas Municipalidades que se habían retrasado, entonces no se permite la financiación. De última... el único recurso que queda en la Municipalidad es el ATP que no son muy grandes o, caso contrario, un adelanto de coparticipación que te la puede descontar en 12, 24 o 36 meses.

X1: Y los adelantos, si en algún momento lo han pedido, no sé, pero por las dudas te exigen desde la provincia presentar algún tipo de...

E1: No, no, no, tenes que tener autorización de la Municipalidad y... autorización del Concejo Deliberante y ver realmente cual es la razón o a donde van a ir los fondos.

X1: Claro, y eso no te piden que lo respaldes con presupuesto...

E1: No, no, vos tenes que respaldar... decir, en este caso suponte, “tengo una planta permanente de tantos empleados y tengo que pagarles” o sea, van exclusivamente para pagar sueldos, para poder usar la plata de sueldos para pagar las obligaciones que se tienen. Principalmente, casi todas las Municipalidades lo usan para eso, es más fácil, el trámite es mucho más fácil, decir: “bueno, necesito pagar los sueldos”, así no tengas plata, sabes bien que tenes plata pero la única financiación que tiene la Municipalidad son los cheques diferidos, vos tenes un listado de cheques diferidos y decís: “bueno, vas y hablas con el gobierno, con el ministerio de asuntos municipales y ellos te explican”, te dicen: “yo tengo tanto” te piden un estado de cuenta de los cheques que tenes emitidos y te dicen “bueno, está bien, pero no te damos para pagar los cheques, te damos para los sueldos”

X1: Y respecto de lo que es la capacitación, las prácticas contables, el uso del software.... ¿ustedes acá en el municipio lo han requerido? ¿O capacitación del personal?

E1: Lo hace la misma empresa, ellos vienen, te capacitan los empleados, están constantemente en contacto, inclusive cualquier problema ellos lo solucionan vía internet.

X1: Claro, vía internet. ¿Y con el Tribunal de Cuentas también? Lo mismo, ¿o no?

E1: El Tribunal de Cuentas no, es más de entre casa, ellos vienen y controlan, nosotros les hacemos... ellos visan las órdenes de pago siempre y cuando las ordenes sean gastos mayores: unas son anteriores y otras son posteriores, las posteriores son cuando nos permite girar: tenemos una compra directa de tanta plata que son los gastos comunes, todas esas cosas, bueno, eso no nos exigen que nosotros pasemos todas las facturas: combustibles, todos los gastos menores, pero si suponte que tengamos que hacer como hicimos el cemento vibrado, tenemos que pasar 3 presupuestos, ellos nos autorizan esos presupuestos y nosotros nos movemos con esa...

X1: En ese sentido, el sistema este los ha ayudado un poco en la gestión, digamos, o en el manejo...

E1: No, se está trabajando demasiado bien, o sea... cuando no hay nada que...

X1: Si, cuando no hay nada que ocultar...

E1: Si, hay muchas veces que al ser un pueblo y desconocido, me ha pasado a mí, que yo suponte he tenido que arreglar un vehículo y le digo: “escúchame, voy a hacer arreglar el vehículo, después te paso, va a salir tanto y te paso” ellos saben que vas a arreglar el vehículo, no es que me estoy sacando plata.

X1: Pero en ese sentido el sistema les ha ayudado a aceitar un poco más la gestión, a pasar más rápido los informes

E1: Si, nos hemos habituado a la burocracia, porque ya te digo, es medio...

X1: Si porque por ahí todo con papeles, como vos tenes...

E1: Lo que pasa es que yo... suponte se me rompe un camión a mí y ponele nosotros acá tenemos un solo camión recolector de basura, no puedo estar esperando pedir los presupuestos, traerlos. El camión tiene que andar. Nosotros tenemos un mecánico que siempre nos atendió los vehículos y él hace todo el tiempo posible, inclusive viene acá y lo soluciona, entonces yo no puedo estar... me dice el mecánico: “mira, se rompió el diferencial hay que traerlo ya, yo te lo cambio, tal vez valga \$30.000”. No puedo yo esperar hasta que me autorice el tribunal, el camión tiene el lunes que salir a... Entonces esas cosas no suceden acá, vos vas y le decís: “che, escúchame, se me rompió el camión”, “si, si, te dicen, después tráeme la factura”. Eso puede suceder acá, porque nos conocemos todos, inclusive los del Tribunal de Cuentas conocen los mecánicos.

X1: Si, es chiquito.

E1: Es chiquito. De los pueblos vecinos también, o sea de Deán Funes, y La Dormida que son dos pueblos que tienen influencia acá, entonces nos conocemos todos. En ese sentido se agiliza mucho más, igual que para hacer una emergencia de alguien, hay cosas que no se pueden esperar.

X1: Bueno, para más o menos ir terminando, te pregunto: Esto para nosotros es un modelo que hemos tomado de Entre Ríos que esto es lo que ellos hacen, más que todo la información la presentan a nivel de los municipios a nivel agregado, ¿Qué le ponen ellos? los ingresos corrientes, si son de origen municipal, provincial o nacional, gastos corrientes, personales, bienes de consumo. Es como si fuese el presupuesto pero con esta... Después los gastos de capitales y los ingresos totales.

Medianamente ¿ustedes se manejan con un esquema, no va a ser igual a este, pero con algo similar? Como un estado de resultados...

E1: Claro que si, tenemos un estado de resultados y tenemos esto, o sea prácticamente es casi igual. O sea, en realidad, tenemos un contador que viene acá, hace todo... o sea, las chicas le cargan todo en el sistema, el viene después, desglosa todo y ya lo acomoda todo en las partidas. Las chicas ya se lo ponen partida por partida, el lo que hace es ordenar nada más. Ordena todo, y larga el estado de resultado del mes. Mes a mes. Yo te digo ahora que estábamos medio

demorado pero no por cuestiones... sino que está mes a mes largando, pero antes lo largábamos... o sea, terminaba el mes y se largaba, pero muchas veces cuando tenes muchas obras es casi imposible.

X1: Claro, tenés que estar esperando...

E1: Si, a veces las facturas se demoran, vos viste que muchas veces juegan los comercios cuando son facturas muy grandes, a veces tenemos que hablar con el Tribunal de Cuentas porque dicen: "mira, no puedo facturar tanto IVA este mes, te facturo un poco acá, te facturo..." y para que ellos nos financien tenes que ser también un poco (...) y decir: "bueno si, vos me recibís..." a veces nosotros pagamos a 180 días: 30, 60, 90, 180 días, tampoco podemos decir que no facturen ahí nomás. Entonces eso lo tenemos acomodado de tal forma que facturamos de acuerdo a los cheques.

X1: Claro, si, esto es más que todo para ver si tiene... porque muchos municipios, nos ha pasado que no tienen el plan de cuentas armado para lograr sacar un estado de resultado, por eso preguntamos mucho si tienen. Nosotros hicimos una visión de ver si se puede llegar a armonizar de algún modo esta información, de juntar un municipio con otro y decir: "bueno, total... el costo total, es esa".

Y por último, también preguntarte, la opinión a nivel nacional o a nivel provincial está la ley de responsabilidad fiscal que es como una ley en la que se juntaron todas las provincias y nación, no sé si habrá leído a lo mejor, como que se obligan entre todos como una forma de controlar, de presentar trimestralmente un esquema muy similar a este, presentar el estado de deuda y la planta de personal, que son las tres... se obligan entre ellos a decir "bueno, trimestralmente nos obligamos a publicar esta información como modo de transparencia"

E1: Si, si, casualmente estamos con eso por el tema de que mucha gente dice "no, me tienen que poner en planta" Nosotros ya tenemos límite cubierto, o sea lo que podemos dar es trabajo...

X1: Contrato.

E1: Contrato, o monotributo, o contratar obras... no sé, decir "júntense cuatro o cinco, hagan esta obra y se la facturan"

X1: Y ustedes acá en el municipio como verían adherirse a un esquema similar a ese.

E1: Es muy difícil porque la gente no...

(Atiende un llamado telefónico)

X1: Si, me decías que era muy difícil que un municipio así como el de ustedes pueda adherir a una ley de responsabilidad fiscal.

E1: Si, porque hay muchas cosas que en los pueblos chicos, no se puede aplicar así, rigurosamente. Hay cosas que nosotros desgraciadamente... no es que hagamos la vista gorda sino que directamente no se puede.

X1: Si, los ejemplos que me decías vos de que vas a un comercio chico y no pueden facturar todo de una.

E1: Si, entonces... sino tenes que salir a comprar a otro lado, hay empresas grandes que te vienen y te dejan, pero se te duplica el gasto...

X1: Si, y es como vos decías, esta bueno manejarse dentro del pueblo.

E1: Si, lo más importante acá es dar trabajo, es lo que está solicitando la gente. Está bien que no son trabajos en blanco, trabajos estables, pero ayuda muchísimo, es uno de los grandes problemas que tenemos. Casi todo el norte lo tiene. Por ahí dicen que están sobre dimensionados las Municipalidades pero si no les dan, ¿Qué hacen? te van a golpear la puerta ahí y te van a decir que les den, no queda otra. Y la dádiva, una que enseña mal a la gente y una que es media... yo no soy partidario de eso porque las personas se aplastan y después pierde un poco la dignidad de...

X1: Bueno, más o menos la idea es esa, vamos a ver qué posibilidades hay, obviamente si esto se pudiese aplicar sería muy de a poco, bajar en algún municipio que otro, buscar un esquema similar de esto, que todo el mundo pueda presentar este esquema a modo de siempre buscando la transparencia, el tema del gobierno abierto y todas esas cuestiones.

E1: Hace muy mucha falta, yo soy partidario de que eso hace falta porque la gente sale, ya se le ha puesto a la gente en la cabeza diciendo "no, no, si todos chorean, todos roban" esa palabra me parece que (...) como si supieran, muchas veces hay que hacer maravillas acá, o sea que si una persona no está medianamente capacitada para llevar esto, se le va de las manos. Se le va de las manos mal, porque te dicen: "si, si porque podríamos hacer" Si, podríamos hacer, es lindo, de la boca podes hacer cualquier cosa después hay que ver la financiación, hay que ver que se pueda ir... que se te escape. Hay muchos municipios que se les ha escapado y la han chocado a la Municipalidad. No que le hayan robado absolutamente nada, pero la han chocado. Chocarla es fácil.

X1: Totalmente.

Sí, hay que levantarla.

E1: Porque, por ahí, te dicen "si, entraron 2 millones de pesos de ATM, no sé qué cosa" y se largan a gastar. No, entraron mil porque vos estabas mal y te dieron 2 millones de pesos para que regularas toda la... equipararas un poco. Hay que tener mucho cuidado. La gente acá no lo entiende, eso no lo entienden muchas

veces y la oposición se aprovecha de eso: “sí, porque no saben manejar estos” yo quisiera que los pusieran a estos...

Muchas veces dicen “sí, es fácil” hay muchas veces que a uno le gusta, o por necesidad o por lo que sea y bueno se aguanta esto, pero son casi las 24 hs. son casi las 10 de la noche y suena el teléfono y decís “bueno, se ha enfermado doña Juana y hay que ir a llevarla a Córdoba” y la plata la tenes que buscar, y tenes que llevarla, y tenes que buscarle la ambulancia, y tenes que ponerle, y tenes que pagar el chofer y todo y no importa el horario, no importa el sábado, no importa el domingo, es como una familia. En cambio en Córdoba, o en las grandes ciudades, el intendente, el secretario de gobierno, el de finanzas ni saben lo que está pasando y a veces la dejan así como están, acá nosotros no podemos descuidarnos de nada, acá se golpeó una uña y tenemos que estar viendo porque se golpeó una uña, alguno tiene que ir y ver.

X1: Claro, están ahí al pie del cañón.

E1: Siempre y no tenes otra, y encima tenes que prever (...) con el intendente. Sale él y tengo que quedarme yo, y si no estoy yo tiene que quedarse él porque la gente te dice “porque no están” porque pareciera que si nosotros no damos la orden el resto no se... por más que dejemos un... no, tiene que estar alguno de los dos y a eso se acostumbraron en este pueblo.

X1: Si, no, es difícil.

E1: Los intendentes de todos lados tienen que estar, o sea, los dos ahí juntos es casi imposible. Ahora tenía una reunión el intendente, y se tuvo que ir y dice “no te vas a ir a ningún lado”. Para colmo el problema que hay es que te llaman, nosotros tenemos al encargado de obra pública pero “vení a ver una obra”, “vení a ver esto”, “vení a ver lo otro” pareciera que no se va a hacer, pero para decirle que sí, que está bien, que se va a hacer. Son muchas cosas que (...) pero quieren el visto bueno.

X1: Bueno, muchas gracias por todo.

II.2 Entrevistas a miembros de Tribunales de Cuenta de gobierno locales de la Provincia de Córdoba

II.2.1 Gobierno Local “A”

X1: En sí mismo, el proyecto, el año pasado nosotros estuvimos trabajando en un estudio del régimen de coparticipación provincial en el cual también visitamos a varias localidades y trabajamos con intendentes, etcétera y a partir de ese vimos la

necesidad de empezar a indagar un poco cómo hacen los municipios respecto al registro y el procesamiento de la información presupuestaria y contable. Cuando empezamos el año pasado a estudiar vimos que había mucho que no hacían un registro de la información, no llevaban a cabo todas las pautas que en otros lugares si se efectúan, entonces bueno, para poder realmente hacer un estudio, volvemos de nuevo de fase cero, definimos los objetivos del trabajo que son esos, primero, conocer qué hacen los municipios y comunas de la provincia, si registran o no, lo hacen por un sistema, lo hacen manual, tienen gente avocada solamente a eso, etcétera. Paso siguiente, existe la posibilidad o no de armonizar la información entre los distintos gobiernos locales de la provincia. Eso también surge porque nosotros tomamos de comparación otras provincias de Argentina y en la mayoría se lleva adelante este procedimiento, Buenos Aires, Entre Ríos, Mendoza, Santa Fe y en Córdoba no, entonces, dijimos por qué, qué es lo que hacen nuestros municipios y comunas.

E1: Una armonización... ¿a qué le llamas?

X1: Por ejemplo, en estas provincias (Santa Fe, Mendoza, Buenos Aires) después se hace un informe consolidado, o sea todos los municipios de esas provincias generan información siguiendo pautas similares.

E1: Claro, pasa que en la aplicación del artículo 5 de la Constitución Nacional, en Córdoba y hay que ver San Juan se da de una manera particular, son las dos provincias punta que generan la autonomía municipal y a partir de ahí se da una dinámica muy diferente porque Río Cuarto desde el '96 tiene ya su Carta Orgánica, entonces eso le da también cierta independencia. Igualmente, bueno... ahora van a charlar justamente esto de que Río Cuarto es punta en presentación de datos hace mucho y que también es un fallo para el sur, para los departamentos del sur en formación y articulación. De hecho, para noviembre

E2: En noviembre tenemos una capacitación regional para todos los tribunales de cuenta del sur de Córdoba. Eso lo hacemos a través de la asociación de tribunales de cuenta de la provincia y se hacen cuatro al año. Río Cuarto está a cargo de la Secretaría de Capacitación y el 4 de Noviembre se hace una acá en Río Cuarto, somos sede. Siempre se va trasladando la sede para poder llegar a todos los puntos de la provincia.

E1: Debe haber alrededor de 70/80 tribunales de cuenta en el sur de la provincia.

X1: Excelente, ¿cuándo es?

E1: El 4/11. Van a estar todos y se trata de que llegue de Río III para este lado, que lleguen todos porque sabemos que los del norte... Esta localidad está muy lejos para los del norte pero ya se hizo en el norte, porque por ahí los tribunales de cuenta no tienen todos la misma posibilidad. Hay tribunales... la mayoría son ad

honorem, y bueno, los intendentes por ahí no les facilitan para poder llegar a estas capacitaciones, asique nosotros ahora, esta de acá del sur estamos llamando personalmente a todos los tribunales de cuenta, a todos pero... al presidente del tribunal de cuentas y a los vocales, porque por ahí llamas al intendente, que es donde tenés el contacto y no te pasa el dato porque no le gustan algunas cuestiones o no se llevan bien... nosotros tratamos de llegar a todos.

X1: Excelente, buena iniciativa

E1: Si, esto siempre se viene haciendo y ahora se ha profundizado en esta localidad, nosotros la última reunión, la asamblea que se hizo quedó como la Secretaría de Capacitación asique estamos a full por eso. Acá también lo venimos haciendo, invitamos a todas las secretarías y les damos una “medicina preventiva” porque como tenemos visación previa, nosotros capacitamos además a la gente de la secretaría que es la encargada de realizar el trámite, para que cuando llegue ya al tribunal de cuenta no tenga mayores inconvenientes. Que ya esté bien hecho el trámite, porque si no nosotros tenemos que rechazarlo o no se acepta la visación del trámite.

E3: Esto de “medicina preventiva” lo empezamos hace dos meses a partir de un programa de transparencia que definió el tribunal de cuenta porque la filosofía es el control pero en clave del sistema de gestión, del sistema de información. Entonces, no se tiene que morir el control en un órgano externo sino que el órgano externo tiene la posibilidad de generar retroalimentación desde los puntos críticos del control que son competencia por la Carta Orgánica municipal. Entonces, a partir de eso, brindar esa retroalimentación como un output para las distintas áreas y eso en clave de un proceso de calidad, de mejora continua que es la filosofía que asume el gobierno municipal a partir de la creación de la Secretaría de Modernización y del nuevo tribunal de cuenta de ir impulsando procesos de transformación permanentes.

X1: Génesis... nosotros tenemos una guía de pautas con preguntas tentativas para ir guiando la entrevista digamos asique Génesis se va a encargar de eso.

X2: En primera instancia, son preguntas para caracterizar al tribunal de cuentas. ¿Cuántos integrantes tienen?

E2: Somos 4 vocales y tenemos 19 asesores.

E3: Esos 19 asesores se dividen por la cantidad de vocales y cumplen tareas también dentro del proceso administrativo del tribunal.

E2: Claro porque como acá renovamos los empleados del tribunal, los asesores, los contratos son por cuatro años, se van renovando, no tenemos planta permanente dentro del tribunal, cada vez que viene un vocal nuevo trae su equipo de trabajo.

X2: ¿Hay algún requisito que deban cumplir los funcionarios del tribunal, está estipulado por alguna normativa?

E3: La Carta Orgánica municipal que establece que dos ciudadanos... a ver, son electos, los vocales del tribunal de cuentas son electos, aparte, en la boleta tienen la posibilidad de cortar boleta el ciudadano, con lo cual el tribunal de cuentas es un órgano más dentro del sistema municipal que tiene su independencia y su autonomía política.

X2: ¿Existe algún requisito en términos de formación?

E2: No, no. Acá en esta localidad no, la Carta Orgánica no lo exige.

E3: Es por eso que están también los asesores, no? La posibilidad de contar con un equipo tanto contable como jurídico con asesores para...

E2: Hay tribunales que si o si tienen que ser abogados, o contadores y acá no. Acá tenemos profesores, tenemos...nada que ver

X2: ¿Qué tipo de información presupuestaria y contable se le exige al municipio? ¿Se le exige de determinada manera, con alguna periodicidad, cómo es el mecanismo?

E1: Nosotros tenemos la Carta Orgánica y en el artículo 100, ahí nos regimos, el pedido de toda la información. A nosotros nos traen el trámite completo y nosotros lo revisamos todo digamos, nosotros...es permanente el pedido de información que se le hace a la municipalidad.

E3: Hay tres puntos clave que por ahí son los que concretan el proceso del tribunal que son: la evaluación de la cuenta general del ejercicio, una vez al año; la visación previa de cada trámite, es decir que cada trámite que compromete un gasto es visado de manera previa por el tribunal y tiene cinco días para hacer la observación de legalidad; y el control posterior de órdenes de pago, donde son rechazadas o aprobadas. Entonces, son tres puntos dentro de otros puntos donde se puede pedir que se complemente información tanto en la cuenta del ejercicio, en la visación.

E2: La cuenta del ejercicio es una vez al año y nosotros hacemos el dictamen y se lo llevamos al Consejo Deliberante.

E3: Eso por Carta Orgánica pero a su vez el municipio tiene de manera trimestral, la secretaria de economía presenta el informe trimestral presupuestario que va consolidando y ahora con la Secretaria de Modernización se están abriendo otros indicadores presupuestarios de manera no solo publica sino dinámica e interactiva para buscar un esquema de transparencia.

X2: ¿Utilizan algún sistema informático para este traspaso de información?

E2: Si si, dentro del tribunal y por fuera. Tenemos página nuestra de internet del tribunal de cuentas que es propia, que es donde subimos la resolución...

X1: ¿Y el municipio les envía en formato papel a ustedes o cómo?

E3: En las dos vías, la resolución 13.906 de la secretaría de economía establece el sistema administrativo, y ahí adentro está el sistema informático municipal que tiene distintos módulos, entonces el trámite se puede seguir en todas las dependencias del municipio desde el origen hasta el final.

X1: Ah y ¿ustedes tienen acceso a eso?

E3: Nosotros tenemos acceso para auditar tanto lo que son las cuentas municipales, o sea, cheques de pago diferido, la deuda flotante, proveedores y demás, por medio de la clave del sistema. Tenemos para ver específicamente el trámite sometido a visación y el proceso, dónde está y demás y entonces ese sistema municipal llega hasta la cuenta del tribunal con toda la información del trámite y después sigue con toda la información que se produce dentro del tribunal. Y a su vez, internamente tenemos un sistema que queremos desarrollar y profundizar la registración y producción de todo el dato interno del tribunal.

X2: ¿Presentan algún tipo de dificultad para obtener información? ¿Alguna vez se les ha presentado dificultad?

E2: No, la verdad que no porque cuando viene, viene todo el trámite completo

E3: Estamos regidos en un marco legal como tribunal de cuenta, entonces la dificultad en acceder a la información implica una falta legal entonces...

E2: Se devuelve el trámite o no se hace la visación.

X2: ¿Este sería como un mecanismo de incentivar al municipio a que presente información a través de lo legal?

E2: Es que ya está estipulado en la Carta Orgánica.

E3: Habría que ver en el diario de sesiones la voluntad del legislador pero entendemos que sí, que va hacia esto, hacia transparencia. Hay varias ordenanzas y también declaraciones juradas que se presentan de manera de resguardo en el tribunal de cuenta y también de manera pública a través de la Secretaría de Modernización, con los bienes y el patrimonio de todos los funcionarios.

X2: ¿El tribunal de cuenta en sí genera algún tipo de informe?

E2: Y, el dictamen nuestro que hacemos en la cuenta general del ejercicio, eso es un tipo de informe y muy valioso, la información que emitimos en la página también continuamente nosotros estamos emitiendo información sobre los gastos del municipio.

X2: ¿Esa información está disponible al público?

E2: Está disponible...

E3: (Muestra la página web) Este es el portal de transparencia que también arranca con nuestra gestión, que tiene por objeto que la totalidad de los gastos que sean sometidos a visación sean públicos. Entonces, todas las resoluciones del gasto cuando se visa por el tribunal de cuenta se publican en pdf en internet.

E2: Lo tenemos hasta el 17 de octubre. Cargamos todos los lunes, todas las resoluciones.

E3: Y ahí encontrás en la resolución del tribunal, el mecanismo de contratación si es licitación, contratación directa, el proveedor, el monto, la efectución presupuestaria.

E3: (Presenta a E3) Secretario administrativo.

Y bueno, este es el formato que tenemos en el portal donde están todas las resoluciones que han pasado por el tribunal de cuenta.

X2: ¿Qué opiniones le merecen el actual sistema de traspaso de información? ¿Están conformes, implementarían algún cambio en particular?

E2: Y... Yo creo que nosotros, por ejemplo yo asumí hace dos meses y medio y estamos generando algún tipo de profundizar lo que es la transparencia, con la página de internet y con la capacitación, pero si, seguramente algo...

E3: Si, como que el espíritu es esto de la mejora continua, entonces la idea es retroalimentar los procesos en clave de la transparencia, de pensar esquemas de gobernanza con participación ciudadana, y demás que no son procesos que se hacen de un día para el otro. Sino que son procesos...

E2: Hemos avanzado mucho en estos procesos...

E4: Sobre todo en la parte de capacitación y de retroalimentar. Porque las distintas áreas contratantes que son las que ejecutan los gastos, no es lo mismo contratar bajo un concurso de precios como dice la legislación que como una contratación directa que también está permitida en la legislación pero para situaciones de excepción, debidamente acreditadas... Entonces, para pulir todos esos detalles, para decir bueno contraté en forma directa tal cosa... bueno para que quede bien clarito, que esté debidamente documentado, no solamente me lo tenés que decir en el acto impositivo sino que me tenés que acompañar la exclusividad de la persona... O sea, en ese sentido, las distintas áreas han tenido capacitaciones permanentes al respecto de justamente tratar de cumplir con la normativa establecida. La cumplen pero cada vez tiene que ser... que no quede lugar a dudas, porque por ahí estas reglamentaciones tienen doble interpretaciones o más de una interpretación. Entonces cada uno la interpreta para el lado que le conviene.

E1: Y el tribunal como caja de resonancia de los distintos sectores políticos, es que estos espacios de formación abiertos desde el tribunal permiten recibir la

información o la postura, o la mirada de todos los actores involucrados. Entonces es interesante que la oposición participe y tenga un espacio de diálogo.

E4: Más allá de, disculpe, no sé si lo habrán hablado porque yo llegué tarde, hacer que el tribunal tiene una estructura, que trabaja todos los días, que tiene una información online con los distintos departamentos municipales y demás, no es como tal vez un tribunal de un pueblo en donde se reúnen cada quince días, el intendente le manda lo que quiere. Acá vos haces un seguimiento constante de los trámites porque hay un sistema administrativo municipal, nosotros estamos viendo lo que estamos ejecutando, lo que estamos realizando, cuál es su ejecución, tenés el sistema del listado de proveedores, tenés la información de los proveedores, tenés todo dentro del sistema. Su situación impositiva, si se ha reempadronado, si tiene el certificado libre de deuda y podemos ver los trámites que nos van a llegar. Entonces que ya está generado en el circuito, que empiezan en el área pertinente con la generación de la afectación presupuestaria para el gasto en servicios, lo que sea y que va transitando todo un procedimiento de una resolución de la secretaria de economía que es la 13.906 que establece todo el procedimiento hasta que llega acá, entonces vamos viendo qué es lo que va a venir. Así podemos establecer un flujo de trabajo.

E3: Novedoso para esta localidad no es porque nosotros lo tenemos hace mucho pero es vanguardia acá y no es elemento común en todos los tribunales de cuenta. Hay un andamiaje donde esta localidad ha sido punta en crear esto y me parece que es valioso como esquema de trabajo.

X2: A partir de todas estas capacitaciones que nombran, ¿ustedes creen que actualmente el municipio cuenta con capital humano para llevar a cabo tareas de registro de información, traspaso?

X1: Si, no ustedes sino, el municipio, el personal del municipio.

E2: ¿El ejecutivo decís vos?

X1: Si

E2: Si, yo creo que sí.

E2: Hay una política activa de apertura (se confunden las voces).

E1: Además, cuando les propusimos la capacitación estaban totalmente abiertos. Apenas los invitamos vienen. Se brindan totalmente y están capacitados, falta lo que estamos haciendo ahora y profundizar con ellos nada más pero en síntesis está bien.

E3: Es política de estado, el hecho de tener en la ley que crea las secretarías, una secretaria definida y el hecho de tener partida presupuestaria para eso y el hecho de tener la ordenanza de la declaración jurada pública hace que estos procesos empiecen a ser una política de estado.

X2: Respecto a los municipios y comunas de la totalidad de la provincia, ¿ustedes creen que ellos generan información presupuestaria y contable homogénea?

E4: Hay un problema, la ley que gobierna los municipios en la provincia que es la ley 8102, la ley de municipios, fue creada tanto para el municipio de 2000 habitantes, la comuna que tiene menos de 2000 habitantes y para San Francisco, que actualmente es la tercer o cuarta ciudad de la provincia que no ha dictado su Carta Orgánica y se sigue manejando por esa ley. Entonces, todos los deberes, facultades y derechos que da a los distintos organismos determinan que no sea lo mismo por ejemplo, la estructura del tribunal de cuentas de una ciudad grande, que tiene una estructura que pueda funcionar de forma permanente, tal vez entre Villa María y nosotros haya diferencias en cuando a sistemas operativos, formas de trabajo, pero tenés una cotidianeidad, a esos tribunales en donde no hay una estructura permanente, si en el control pero se reúnen dos veces cada quince días porque no se dedican a ser tribunos de cuentas. Es el lechero, el panadero, el comerciante o el contador del pueblo, pero que no está instalado todos los días cumpliendo un horario a los efectos de llevar a cabo concomitantemente con el departamento ejecutivo ese control preventivo del gasto. Que es el grado de déficit que tiene la 8.102 cuando dice que ningún acto administrativo puede ejecutarse o es válido si no lo visa previamente el tribunal. Y el intendente te dice, “¿y qué querés que haga, que yo espere 15 días que se reúna el tribunal? Yo tengo la necesidad ya y la tengo que comprar ahora”, entonces ese es el problema que presentan los tribunales respecto de lo que es el control preventivo, que no tienen una habitualidad muchos de ellos, porque no tienen estructura porque no les pagan un sueldo. Es muy sencillo. En muchos pueblos y comunas ni los concejales, ni los tribunos cobran un sueldo. Es más en la comuna el único que está autorizado a cobrar por ley es el intendente hasta el 10% del monto de la coparticipación que le llega. Entonces, el secretario y el tesorero van ad honorem. Entonces eso hace que también se resienta. Vos entrás a cualquier comuna del departamento, un poco más grande, más chica, un empleado administrativo, un contador afuera y un abogado afuera externo, el presidente comunal y el tesorero y eso es como manejan, porque no hay otra cosa.

E1: Si, si hay municipios muy chicos, muy pequeños, nosotros no vamos a comparar esta localidad con otra más pequeña, que lo tenemos acá.

E4: Hay provincias que tienen un solo tribunal de cuentas, Mendoza, La Rioja, que controla todo. Entonces, que también hay control posible en ese caso porque es control posterior que tiene sus inconvenientes porque si vos pagaste mal y un control posterior lo detectó, tenés que hacer un juicio de repetición. El control preventivo, si funciona de la forma en que funciona en los tribunales que tienen estructura, te permite la posibilidad de no meter la pata ni en una contratación ni en ningún pago ni en ningún gasto que vaya a comprometer al municipio. Te permite hacer un examen

previo antes del compromiso efectivo. El problema es en aquellos tribunales donde no hay un control previo, en donde hoy hay una multiplicidad y una especialización en ciertos temas que es tanto para el tribunal de esta municipalidad como para un tribunal común, o sea nosotros cada vez que vamos a Paloma digamos factura por la página web oficial de la AFIP porque te lo está pidiendo. Hoy ya hablamos de eso en una capacitación y están espantados porque no saben, porque no tienen los medios para saber muchas veces. No es la falta de voluntad, están dispuestos a aprender, van a las jornadas. (Respecto a la jornada regional) Mucha gente viene, pierde un día de su actividad personal y no viven de eso, tienen el título pero no es su profesión, son personas que integraron una lista electiva en el cargo del tribunal de cuentas y que van a desarrollar sus funciones y muchas veces escuchas, “no, en el tribunal de cuentas va uno de la oposición”, nunca se constituyó, ya han pasado años y nunca se constituyó. Es porque hay un déficit en la legislación, lamentablemente.

X2: ¿Consideran que sería factible que los municipios y comunas de la provincia generen información agregada, que sería útil?

E3: Ahí tendríamos que entrar en lo que es contabilidad pública y ver, si lo miramos desde una mirada sistémica, la información como un output para la gestión es en función de lo que yo necesito para gestionar. Es decir, uso el sistema de cuentas nacionales para ver el PBI porque yo estoy viendo la actividad económica. Esto es muy importante, qué quiero ver para buscar esa información y que el costo de oportunidad de esa información no supere la producción de la misma. Puedo crear un andamiaje para contar todos los recursos de la última comuna del último rincón, pero eso, en cuánto me sirve a mí para construir un agregado regional. Me parece que es interesante, me parece más valioso desagregar el PBI regional que trabajar sobre solamente información presupuestaria porque me quedo solo con el sector público, lo que no quita que el sector público introduzca o profundice a partir de herramientas de fortalecimiento institucional la elaboración presupuestaria, esto de, trabajar por programas, trabajar con objetivos, medir esos objetivos no? Ahí necesitamos una fuerte inversión a los intendentes a las distintas áreas, cuesta en los municipios grandes o hasta en el estado nacional, cuesta poder medir la eficiencia o la eficacia de un gasto y medir el cumplimiento de los programas, los objetivos. Este desafío tan grande que asume esta localidad desde la Secretaria de Modernización de empezar a publicar los datos de lo que nosotros llamamos la planilla 4, que es los indicadores de gestión. Cuando asumimos nos pusimos a revisar técnicamente los indicadores de gestión del tribunal de cuentas a ver si realmente los indicadores de gestión median lo que el tribunal quiere medir. Si nosotros queremos medir control, cuantitativamente cuántos expedientes pasan, ¿mide control? Entonces, ¿cómo mejoramos esos indicadores en términos cualitativos, cuantitativos y demás, buenos, implica toda esa reflexión técnica no?

X1: Y con esta relación que ustedes tienen con otros tribunales de cuenta, entonces conocen la experiencia en otros gobiernos locales.

E2: Marcelo (E4) es el capacitador oficial hace más de 10 años de la Asociación de tribunales de cuenta asique...

X1: Con más razón entonces, ¿te parece que sería en algún punto factible pensar en alguna posibilidad de generar información consolidada o no?

E4: Si, lo que pasa que en virtud de las distintas realidades de lo que estoy planteando habría que establecerle como una tabulación, un tipo de planilla, como por ejemplo existe en las universidades nacionales, el presupuesto de la Universidad de tal lado, como la de Morón y la Universidad de 3 de Febrero, se arma por planilla, entonces vos por lo menos tenés una pauta de lectura homogénea a todas las universidades. Entonces acá decís bueno, vamos a hacer... acá tenés cada contador en cada comuna arma el presupuesto como se le ocurre, ¿entendés? Entonces vamos a hacer una tabulación de que la mesa provincia municipio que está a cargo del Ministerio de Gobierno diga bueno, ésta es la forma de armar el presupuesto, que existe para ciertas áreas, por ejemplo todo lo que son los programas FOFINDE, FODEMER, todos esos programas tienen una tabulación que vos tenés que ir llenando que se puede optimizar porque a lo mejor es como dice el, medís número y no medís efectivamente gestión, por lo menos para empezar a hablar con un diálogo igual, donde yo agarre un presupuesto de tal localidad y lo pueda leer como leo el presupuesto de esta municipalidad. Me parece que lo primero que habría que hacer es eso, la 8.102 hace años que está en proceso de revisión y de reforma y no hay una, tal vez voluntad política o no sé qué de sacar esa legislación que tiene 32 años. Entonces, si bien fue actualizando la ley de actividad financiera la 9.086, la 7.031 y así fue evolucionando, la compra del estado fue evolucionando de la vieja ordenanza 11 a nivel provincial, hoy tenemos la 10.155 que ya la licitación y los concursos salen por internet, y te despachan... o sea yo creo que la ley tiene ese problema de que metió a todos en una misma bolsa a entenderla también, se dictó así porque era la salida de la época de facto, el inicio de la democracia porque está hecha a los poquitos años... el '84 creo que es la ley, '85', entonces lo que habría que hacer es un parámetro igual para los 427 municipios y provincias, no son pocos, son 427 con realidades totalmente distintas no solamente en personal sino en sectorización, nosotros cuando hablamos en Córdoba, en el este, acá mismo, capacitación en tal localidad, y vos te vas del otro lado de traslasierra y es otra realidad, y también hay contadores, abogados, es otra realidad, tienen otra visión entonces habría que homogeneizar esos parámetros que permiten una medición para poder hacer...

X1: Y si uno generara esa planilla, no es cierto y bueno, se envía a todos los municipios, etcétera, ¿qué mecanismos te parece que serían adecuados para motivarlos a todos a que la utilicen?

E4: Es que tendría que estar dentro de una legislación.

E2: Motivarlo así solo no los vas a motivar...

X1: Por eso, ¿qué herramientas?

E4: Hay solamente dos artículos, creo que el 66, 67 que hablan de la contabilidad municipal y te ata como ley sujeta a la ley de administración financiera de la provincia, y a la ley de contratación de la provincia, entonces todos adhieren a esa ley, bueno esto tendría que estar en ese marco, ir de arriba hacia abajo, no dejarlo librado que uno sigue, otro no. O sea tendría que ver, como decís vos, los presupuestos sin violar... porque también tenés que fijarte lo que son las autonomías municipales, y no violarla, pero es decir, no es lo mismo decirle “usted haga el presupuesto bajo este formato” que decirle “usted gaste tanto en esto, en esto”, que ahí sí estaría violando la autonomía. Lo otro es para tener un método de tabulación común en todo el territorio, con posibilidad de medición, no creo que estés violando una autonomía municipal desde el punto de vista que la ley de administración financiera te impone ciertos requisitos y te estás metiendo en la autonomía municipal también. Yo apuntaría a eso, a tratar de homogeneizar procedimientos, planillas, formas de carga, para poder tener un resultado que sea medible en línea en los distintos municipios de la provincia.

X1: ¿Y alguna, por ejemplo, herramienta monetaria? Además de la legal digo... No sé si se les ocurre algo...

E1: Si vos querés ser coercitivo con los fondos coparticipables, vos regulás, ahí negocias la aplicación de las distintas cosas poniéndole un límite a la no aplicación y por el otro lado, para la promoción, y esto es muy importante, tenés que promocionar. Los municipios no tienen capacidad para bancar el sistema informático, para bancar el software, para el desarrollo del software

E2: Hay pueblos que no tienen ni internet...

E1: Hay que armarle, fortalecimiento institucional... habría que armarle un esquema que también les brinde... que no es yo te doy la ley y ahora arréglatelas, sino bueno, a ver, te financo la implementación de este proceso.

E4: Por ejemplo un poco en esa idea, la provincia cuando el código civil empezó a regir en agosto de 2015 y tuvo que haber toda una modificación en lo que es registros civiles, lo efectuaban efectivamente los registros civiles, la provincia le generó el software, les dio el software, los capacitó y les dio el canal, a cada uno que no tenía computadora les dio la computadora para que tuvieran un mismo diálogo de como anotar un chico en esta municipalidad como que en Quebracho Errado, me entendés? A eso es lo que uno apunta con decir poder homogeneizar y estandarizar para poder leer información desde un mismo punto de vista y no te de o no te tire resultados totalmente distintos de acuerdo a la objetividad. Pero, cuando hablamos de decir promoción, yo apunto a eso, el programa FODEMER, todos esos

programas dicen, señor, esta es la legislación, yo te doy la plata para, o PAICOR, y si no lo rendís, perfecto, no te doy más, vos me quedaste debiendo pero no te voy a dar más. Entonces por eso el látigo está ahí, en la forma de establecer la legislación de cómo tiene que ejecutar el gasto, cómo tiene que rendir.

X2: Esta homogeneización de información, ¿facilitaría el control por parte del tribunal de cuenta, particularmente en esta municipalidad o de los tribunales de cuenta?

E2: Nosotros ya tenemos, no sé para las otras comunas...

E4: Hay que ver otros municipios, nosotros es propio de acá y el sistema es óptimo. El tribuno tiene un nivel de acceso y yo, como Secretario del tribuno tengo un nivel de acceso, el jefe que está por debajo tiene otro nivel de acceso, yo hay cosas que no las puedo ver pero que si las pueden ver ellos, entonces en esos niveles de acceso ellos pueden consultar y saben cuánta plata hay en caja en este momento.

E2: Nosotros nos metemos con nuestra clave y entramos a todo.

E4: A todo, no hay compuertas que no te dejen ver, que no te dejen modificar es otra cosa pero verlo lo podes ver, ellos como tribuno, yo también hay cierto nivel que lo quiero ver, quiero... porque por ahí picaste en vez de consultar, agregar y te dice usuario no autorizado. Yo no puedo agregar nada pero lo puedo ver.

X2: ¿Ustedes conocen si el municipio está adherido a la ley de responsabilidad fiscal?

E4: Yo tengo entendido que si, a la ley de administración financiera seguro, es la ordenanza 580 y se ha ido modificando. Pero tengo entendido que a la de responsabilidad fiscal también. Que es una ley nacional esa, 125.917

X2: La provincia se adhirió e invitó a los municipios, ¿conocen si la provincia brindó algún tipo de herramientas para que el municipio hiciera frente a las responsabilidades?

E4: Es que eso me parece que lo tenés que preguntar en la secretaría de economía más que nosotros, porque nosotros controlamos los datos de un departamento ejecutivo municipal. Si aplicamos normativa nacional, por ejemplo, ser agentes de información de la AFIP que vos tenés que presentar los comprobantes, si vos ves que un tipo está facturando 100 mil por mes y está anotado en la categoría B, lo haces saber a través de una nota para que la secretaría de economía advierta al organismo fiscal, en ese sentido, en eso si.

X1: Con eso ya estaría, estamos bárbaro. Ahora por una curiosidad, la capacitación que ustedes dan, ¿capacitan también respecto al registro de información o no, o solamente las tarea que hace el tribunal de cuenta?

E4: La capacitación generalmente se compone de teórico-práctico. La jornada de capacitación a nivel provincial, hay jornadas regionales como por ejemplo va a ser acá de un solo día, elegís dos temas teóricos, o un tema teórico y un tema práctico. Esta vez va a ser un tema teórico de... no tengo la información de la contadora a la mañana... algo de presupuesto y refuncionamiento del tribunal de cuenta. Es decir de cómo cuando ingresa un trámite, que eso tienen muchos de los tribunales de la zona, tribunales pequeños que bueno, “¿cuántas órdenes de pago vieron en el año hasta ahora”, les decimos. “No pero nos mandan las órdenes de pago del intendente con el lugarcito y tenemos que firmar nosotros, lo firmamos y se va”. Bueno, “¿no tienen un registro de entrada y salida aunque sea manual?”. Entonces los vamos a capacitar en una situación de esas, cómo manejar el tribunal de cuentas. Cuando hablamos de registro de información...

(Entregan folleto con cronograma de capacitación)

E2: Esta es información que está en la página web.

E4: ...entonces en ese sentido, lo que tratamos es mostrarles cómo es el funcionamiento para que también al tribunal de cuentas les quede registro de lo que hace, ya el registro que plantea o se plantea de la información pública y abierta no tiene la capacidad, los medios muchos de ellos para realizarlo. Estamos hablando de que vos circunscribete, (...) nos juntamos un sábado, nos abre al Secretaría de gobierno o la única dependencia municipal que hay en el pueblo, no, abren el único edificio municipal, te dan un escritorio, te ponen una pila de órdenes de pago así, y te dicen “che muchacho, controlen las órdenes de pago de, en la mayoría de los casos, gastos que ya han ejecutado, ni siquiera es un control preventivo. Esa es la realidad de los pueblos. O sea hay que circunscribirse a ellos, cuando nosotros empezamos a capacitar, éramos meramente legalistas, pero la ley dice esto, te decían, “vení, sentate conmigo en el pueblo o ¿vos me vas a pagar el sueldo para que yo trabaje todos los días?” Entonces hay que atarse a la realidad, entonces uno le va generando herramientas para que no violen la ley y que puedan realizar su trabajo. Es decir, bueno está bien, en vez de visar todos los trámites, visen una vez un fondo fijo, cuando se gaste ese fondo fijo cuando termina se rinde y controlan más fácil, para ellos es más fácil controlar 100 mil pesos del fondo fijo, facturas por 100 mil pesos con una reglamentación y vuelvan a renovar. Entonces hay que darle herramientas necesarias para simplificarles las tareas. Por eso cuando yo hablo de la reglamentación, ¿cómo hacer una cuenta general del ejercicio? Esas cuentas que vienen todos los años en donde vos dictaminas el ejercicio contable, nos cuesta a nosotros, con 10, 12 profesionales, 8 que están a cargo de eso. Imaginate dos tribunos que no saben ni lo que es el principio de la partida doble. Partí por ahí.

E2: Hay muchos que ni viven en el pueblo. La semana pasada lo hicieron renunciar al presidente del tribunal de cuenta, vivía en Córdoba. Venía una vez al mes

E4: Cuando hablamos de homogeneizar es para facilitarle a los tribunales, no para evadir control, es para que se pueda hablar un mismo diálogo con todos, es decir bueno tener una legislación, aparte de la legislación común, que la forma en que se disgrega esa legislación pueda ser común a todas también.

E1: Esa en cuanto a los tribunales pequeños, y en cuanto a la relación provincia-municipio como el de esta localidad, y provincia-nación hay que hablar de articular mecanismos y articular información, no se si la palabra es homogeneizar, o sea, nosotros ya tenemos un procedimiento de exposición de la cuenta general del ejercicio, tenemos un sistema informático, tenemos que lograr articular eso y potenciarlo, porque acá hay una experiencia bárbara que por ejemplo, un poco de financiación se podría extender el módulo que es propiedad del municipio de contabilidad de la secretaria de economía a todos los pueblos de la zona, sin pagar el canon que cuesta un sistema informático, no me acuerdo ahora el nombre...

E4: Si pero eso está desarrollado acá, por ejemplo vos te vas a traslasierra y hace del 2015, cuando fue la última capacitación que hicimos allá, si, fines de 2015 en Mina Clavero, era toda una novedad que vino un tipo de Córdoba a ofrecer el sistema tango y el tango de traslasierra para acá no lo usa más nadie porque es un sistema de los años '90. Entonces en eso digo que el Estado tendría que intervenir. Decir, che bueno los sistemas informáticos y la legislación que tiene cada uno, a ver, esta localidad, qué se puede mejorar con el de Córdoba, y dárselo a todos los municipios. Tampoco que signifique un volumen de cargos que no lo puedan hacer pero habría que establecer parámetros que yo creo que es lo más difícil que está y que por eso la 8.102 tampoco se animó a muchos reformas porque cómo agrupás, cómo cortás, si por cantidad de habitantes ya está hecho. Municipalidad más de 2 mil, menos de 2 mil son localidades o municipios o lo que es comuna. Entonces es difícil por ahí hacer algo parejo o igualitario para todos cuando las realidades son muy distintas.

E1: Esta localidad por ejemplo tiene lo que es la matriz de conversión de lo que es la contabilidad patrimonial a la contabilidad presupuestaria. Eso me parece muy valioso porque a ver, la partida doble en términos de gestión pública no te dice absolutamente nada, no nos interesa saber la evolución patrimonial de un municipio porque lo que hace es justamente obra pública, lo que hace es un beneficio social, entonces lo que hay que medir es el impacto del beneficio social, la eficiencia de los programas, generar la contabilidad por programas y empezar a generar que el entrenamiento de los intendentes, de los secretarios, de las áreas en crear programas y generar indicadores, eso es organizar la forma de gasto, eso es lo más difícil digamos.

E3: La provincia a partir de creo que fue el 1 de enero de este año, vuelve al principio de la partida doble, es decir, que vos vas a ejecutar el gasto, le vas a tener que dar un valor a la obra y en el presupuesto del municipio, esa obra va a ser

patrimonio, va a tener un valor y se va a amortizar. Es todo un tema que es lo que estaban viendo cómo hacerlo, porque ellos ejecutaban el gasto y estaba, o sea vos no inventariabas como un inventario particular que tengo obras, si tengo estas obras, tengo edificios, pero todo lo que es la obra pública o el inmueble que generó la obra pública, lo tenía que cargar para que la partida doble pudiera llegar algún día a compensar, que es todo un tema, un desafío. Ramirez me contaba que un capacitador que tiene que es tribunal de cuenta de la provincia es todo un tema que están pidiendo información a dos manos porque durante muchísimos años no se hizo y hoy no sabes, tenés que empezar a resucitar expedientes a ver cuáles fueron las obras públicas, en qué se gastó y cómo valuarla. Y sí, mi duda desde la ciencias económicas, ¿qué es información útil, para qué me das esa información, de nuevo no?, ¿qué estoy buscando generar con esa información? Es la clave para poder entender la contabilidad en general, ¿no? No es lo mismo si yo quiero ver el rendimiento de una inversión que si yo quiero ver el patrimonio, puedo tener un gran patrimonio y no tener circulante o puedo tener mucho circulante y no tener un gran patrimonio y eso ¿me habla de la riqueza, eso me habla de la solvencia, o también tengo que entrar a indicadores humanos, otros tipos de indicadores? Creo que ahí vienen las discusiones que se llaman técnicas de las disciplinas sobre qué medís.

X1: Perfecto, sí. Bueno muchas gracias, fue muy productiva la reunión.

II.2.2 Gobierno Local “B”

Desgrabación de la entrevista realizada al Secretario Técnico Contable del Tribunal de Cuentas

X1: Para empezar, caracterizar al Tribunal de Cuenta del municipio, ¿cuántos integrantes posee?

E1: Son 3 tribunos, y 2 secretarías técnicas. Ese es el Tribunal de Cuenta. Después hay administrativos, jefes de despacho, pero no son los que tomas las decisiones, según la Carta Orgánica nuestra, nosotros los secretarios técnicos, el secretario técnico contable y el secretario técnico legal, jurídico, que es una doctora en este caso. Nosotros vemos primero los papeles y emitimos dictamen, que pueden ser orales directamente, se hizo así en su principio en el '98 cuando empezó a funcionar así, por una cuestión de que hay muchas órdenes de pago, entonces si tenés que ponerte a escribir cada una es imposible, entonces se hacen dictámenes, de las órdenes de pago, orales, o sea, intercambiamos opiniones no entre nosotros, entre los secretarios sino entre los tribunos mismos. Cuando nosotros observamos que hay algo mal, formalmente ponemos atrás de las órdenes de pago... las órdenes de pago van por triplicado y en la orden de pago ponemos qué es lo que

vemos mal, si hay un problema de que supera un monto de compra, no están los concursos que dicen que tienen que estar, cualquier cosa que veamos que está fuera de lo normal. Si no ponemos nada y está la firma nuestra no pasa nada, el tribuno lo firma. El tribuno, por Carta Orgánica no está obligado a observar, a respetar lo que nosotros decimos. Puede poner, hacer y firmar como quieren pero más o menos... nosotros nos responsabilizamos hasta acá, ustedes se responsabilizan de acá para allá. Eso en cuanto a las órdenes de pago que van de acá. La orden de pago ya se conforma completa, o sea, nota de pedido, nota de compra, termina. Post eso, el municipio está autorizado a pagarla. Eso en cuando a órdenes de pago. Después, cada tres meses tenemos el informe ejecutado del presupuesto que ya hace varios años que se pasa por secretarías, o sea, por áreas de responsabilidad le llamamos nosotros, que sería la intendencia y cada una de las secretarias tiene un presupuesto asignado, Tribunal de Cuenta, todo eso. Y se pasa el presupuesto de recursos y el presupuesto también de gasto por objeto del gasto, personal, gasto en personal, gasto en bienes de consumo, bienes de servicios, inversión y todo eso. Eso durante todo el año y en junio de cada año nos pasa el balance del año anterior para hacer el dictamen, ese dictamen va al Concejo Deliberante para que el Concejo apruebe o desapruebe la cuenta de inversión de la municipalidad y el balance de la municipalidad. Eso es lo que conforma más o menos el Tribunal.

X1: ¿Existe algún requisito para los integrantes del tribunal?

E1: Para los integrantes del tribunal ninguno, o sea tienen los mismos requisitos que para ser concejales. No necesariamente tienen que tener título o ser profesionales. Las secretarías técnicas si, tienen que tener un contador y un abogado, sí o sí. Y va por concurso.

X1: Nos comentaba un poco recién el tipo de información que recibe el Tribunal de Cuenta, ¿se le exige de determinada forma, con cierta periodicidad? Bueno la cuenta general del ejercicio, balance general una vez por año...

E1: Eso va una vez por año y los ejecutados, trimestralmente. Por ejemplo ahora, la semana pasada nos llevaron el ejecutado del tercer trimestre, o sea, hasta el 30 de septiembre.

X1: Bien y, ¿se le exige de determinada forma?

E1: Si, tiene una forma que yo te diría que es tradicional. Viene ordenado por sueldo... o sea, funcionamiento primero, que sería sueldos, consumo, bienes de servicios y algunas transferencias... trasferencias al sector privado y después todo lo que sea gastos de capital y en caso de Economía, tiene el agregado de deuda del ejercicio... deuda, la parte de deuda. Esas se exigen. Después va un resumen que es el ejecutado por objetivo general que es... todo eso junto, o sea que ahí yo puedo ver cuánto gastó en sueldo todo el municipio, cuánto gastó en consumo todo el

municipio, en inversión, en obras, todo eso se puede ver. No nos mandan por programa, por más que el presupuesto cuando se presenta se presenta por programa, este año se presentó por objetivos, se han hecho 8 objetivos fundamentales, educación, salud... y cada uno de esos tiene programas, así mismo cuando yo he hablado con las chicas me dicen que están viendo que el sistema también lo puede ordenar como vos quieras, o sea, en el sentido que vos decis “yo quiero la Secretaría de Economía que gastó en cada uno de esos programas”. Hoy tiene programas pero si yo necesito ver un programa lo tengo que pedir. No, nunca lo hemos pedido que nos lo mande por programa porque sería una cantidad de información que por ahí no tenemos forma de analizarla rápido porque en la Secretaría somos nosotros dos nomás. O sea yo me ocupo de todo esto, es justamente mi tema. Pero no hay forma, no hay una estructura grande en el Tribunal de Cuenta.

X1: ¿Existe algún sistema informático que utilicen para el traspaso de información?

E1: No, nosotros mandan todo soporte papel porque yo por ahí pido que me lo mande en Excel o algo cuando lo hacen porque las anteriores gestiones, las anteriores secretarías de Economía... cuando yo entré en el 2008, yo fui muchas veces contador general de acá, en la Provincia también como subdirector de rentas acá en Villa María... yo pedí que nos dejen ver las imputaciones por lo menos en tiempo real y bueno, por cuestiones políticas esto se maneja, no. Entonces lo único que nosotros tenemos allá es un sistema que me dice qué órdenes de pago tenemos allá, que ordenes salieron, hacen el acta diariamente de las órdenes de pago que se aprobaron, las que se rechazaron... tenemos un sistema de providencia que le llamamos nosotros que son pedidos de informe, o sea, yo tengo 5 días para aprobar una orden de pago, el Tribunal de Cuenta tiene 5 días. Las podemos rechazar... no rechazarla sino sacar una providencia pidiendo informe para mejor proveer, para mejor decidir. El Ejecutivo una vez que la orden sale con providencia se corta ese término, empieza a correr de nuevo cuando vuelve la orden de pago.

X2: Es un sistema propio del Tribunal de Cuenta.

E1: Es nada más que interno, no tengo acceso a las partidas. Como las órdenes de pago traen, dentro de las órdenes de pago, en su estructura, una hoja que me dice “se afecta tal partida y queda saldo para tal partida”, yo con eso por lo menos puedo ver si la partida está en rojo o no. Como el sistema no permite imputar si la partida está en rojo porque tienen que hacer la compensación ellos directamente me quedo tranquilo por ese lado. No se puede pasar directamente, tienen que compensar antes. Y cada tres meses junto con el ejecutado, nosotros hacemos un arqueo de caja el último día hábil o el primer día hábil siguiente hacemos un arqueo de caja. Con ese arqueo de caja yo me llevo el libro de caja de los tres meses, de caja banco ¿no cierto? O sea todo el movimiento financiero de la

municipalidad, me llevo un resumen y todas las órdenes de pago que no son de este ejercicio, del ejercicio anterior, de otros ejercicios se pagan tarde. Una serie de información que me complementa esa información.

X1: ¿El Tribunal encuentra alguna dificultad para recabar la información del municipio?

E1: Hoy no. Yo no. Lo que pasa es que hay una cuestión política en el medio. Antes sí, habían problemas. Yo personalmente... algunos tribunos no y el anterior Tribunal eran 2 de la oposición y uno, el presidente en ese momento era del oficialismo pero ahí sí habían problemas para que te contestaran las providencias. Eso sí.

X1: ¿Se utiliza alguna herramienta o mecanismo para que el municipio acceda a traspasar información o sino traspasa alguna información aplica algún castigo?

E1: Mira, la Carta Orgánica establece en artículo que todo lo que pide el Tribunal tiene facultad, muchas facultades y facultades te permiten hacer investigaciones y entrar a cualquier área, dependencia, sin pedir permiso. No se ha usado. No se ha usado no sé por qué. Una sola vez creo yo que pasó, con la anterior gestión y el anterior Tribunal de Cuenta, se descubrieron algunas cuestiones de no ingreso de recursos en tiempo y forma entonces, que está en la Justicia todo eso, entonces uno de los tribunos ante mi dictamen que yo veía que las cosas estaban así pidió revisar conciliaciones bancarias y yo veía que ahí estaba el problema. Quisimos entrar a Tesorería para sacar conciliaciones bancarias... y primó el no hacer problemas, ¿viste? Si no se podrían haber hecho los expedientes, esa era la cuestión. Pero por Carta Orgánica tenemos facultades... los tribunos tienen facultades para entrar e investigar en cualquier lado.

X1: ¿El Tribunal general algún tipo de informe a partir de todo...?

E1: Sí, se genera. En el caso de los ejecutados se genera... el tribunal tiene resoluciones, emite resoluciones. Por ejemplo, como la Carta Orgánica lleva a que se haga una ordenanza de compras, esa ordenanza de compras establece excepciones para la compra, las excepciones... o sea fuera de los concursos, de las licitaciones, la compra directa está establecida por montos, si vos querés... yo las quiero contratar a ustedes por sus características personales, no puedo armar un concurso entonces puedo pedir autorización al Tribunal de Cuenta para contratarlas específicamente a ustedes. O si querés comprar un cuadro, o si querés... por ejemplo, una ampliación de obra que no supere el 40%, yo no se la puedo dar a otro a la obra entonces en esos casos se justifica. Se tiene que pedir, tiene que ser todo previo. Esa es una excepción que tiene el tribunal. Para esas excepciones emite resoluciones. Y para los ejecutados se emiten resoluciones diciendo si el ejecutado representa o no razonablemente la realidad de lo que viene imputándose. Y en el

dictamen de junio que sería del balance del ejercicio anterior se emite un dictamen, ese dictamen el único sentido que tiene es que los tribunales le dicen al Concejo Deliberante “miren, eso está razonablemente bien” o, con todas las salvedades que vos puedas ponerles, “salvo las salvedades, está bien”. Eso se hace así.

X2: ¿Se publican esos informes?

E1: Se publican. Nosotros en el boletín oficial de la municipalidad salen las resoluciones, salen un poco atrasadas pero salen todas las resoluciones publicadas, resumidas. La única que no sale resumida porque es imposible resumirla, el informe de... el dictamen, los dictámenes porque nosotros no solo hacemos dictamen para el ejecutivo municipal, acá hay entes que son municipales también. Emitimos para tres entes más. Bueno, la misma forma de trabajar tenemos con los otros entes. Esos dictámenes se publican totales, igual que las resoluciones trimestrales, se publican totales porque no hay forma de resumirlas. La otra resolución vos podés decir “me pidieron para contratar a dos personas”, bueno, poné el considerando y el resuelvo, un poquito y listo pero el resuelvo va siempre.

X1: ¿Y esto dónde se publica?

E1: En la página de Villa María. Antes salía papel pero ya hace varios años que no, se publica digitalmente.

X1: ¿Y qué opinión le merece el actual sistema de control del Tribunal?

E1: Se podría mejorar más, con más gente porque si no es imposible. Yo en algún momento dije podría poner puntos de control y yo tengo también la obligación de controlar también los recursos, el ingreso de los recursos que fue lo que pasó la otra vez, que emití un dictamen diciendo me están difiriendo los recursos en tiempo. Un recurso de hoy lo tenés que imputar hoy, puede venir, como acá, casi en todas partes recaudan en los bancos, tarjetas de crédito, puede demorar unos días, tres, cuatro, cinco días, pero no un mes. Y si te transfieren de otro lado, de un gobierno provincial, gobierno nacional, te lo acreditan en la cuenta, si vos lo tenés en la cuenta lo tenés que acreditar en el sistema contable. Bueno, no podés demorar dos meses para ingresar eso. Todos esos controles nosotros los podríamos hacer, lo que pasa es que si te pasas el día mirando órdenes de pago y aprobando una orden de pago, no te alcanza para hacer otras cosas, es difícil. Yo por ahí lo hago porque mis años, tengo 59... pero mis años acá adentro, mi relación con mucho personal y gente de ahora, con esta gestión, me permite por ejemplo, ahora tengo que ir a buscar los últimos trimestres de conciliación bancaria yo me los puedo llevar al Tribunal, los tengo tres o cuatro días y los reviso. Y apunto a las cosas gruesas, no voy a lo fino porque es imposible. Ese es el tema. Hay una cosa que el Tribunal está funcionando de esta forma, aprobando todo post gasto, en realidad, según Carta Orgánica tendríamos que aprobar pre gasto, o sea compras, en la oficina de compras que está acá al lado, nos tendría que decir “mirá, me pidieron esto,

¿autorizan o no autorizan?”. Tendríamos que aprobar pre y después post gasto, antes del pago. Hay una ordenanza cuando se reglamenta la Carta Orgánica en el año '98, se hace una ordenanza a instancia del Tribunal de Cuenta de ese momento, que yo no estaba pero yo si he estado en el Concejo Deliberante como asesor de un concejal y se hizo una ordenanza donde se entendía que por una cuestión operativa no se podía hacer el pre. Porque, no sólo que tenemos oficinas de compra acá, en el corralón también. Y vos sabés que hay algunas cosas que se tienen que comprar de urgencia... se podría hacer, hay que sentarse y reglamentar. Se podría hacer porque... las cosas de urgencia... si se rompió una máquina, yo no te voy a... porque soy político de otro partido no te voy a prohibir que arregles una máquina. Se podría hacer, hay que estudiarlo y hay que tener buena predisposición para hacerlo. Eso también.

X1: Con respecto a los sistemas informáticos, recién nos comentaban la contadora general y la directora de presupuesto que ellos cuentan con un sistema informático y el Tribunal... bueno el Ejecutivo...

E1: No tenemos sistema informático, bueno, este sistema no nos llega a nosotros. O sea, hay parece un indicio de que quieren tratar de que llegue para controlar nosotros las partidas.

X1: Para que estén interrelacionadas las dos partes.

E1: Sí, llegó una parte del sistema pero es la parte administrativa donde se mueve el expediente y que se yo. Nada que ver con la parte presupuestaria. Pero lo demás no hay relación.

X1: ¿Considera que sería útil y mejoraría el control?

E1: Yo creo que sí. Habría que sentarse y ver qué utilidad se le puede dar. Ya te digo, yo con el papel que me ponen atrás de la orden de pago, y sabiendo que el sistema funciona de esta forma, yo estoy tranquilo. Es mi opinión. Pero a lo mejor viéndolo vas a ver lo mismo. ¿Qué pasa...? Vas a ver lo mismo... la orden de pago de acá cuando compras hace la compra, imputa definitivamente porque ya emitiste la orden de compra, la chica de presupuesto ya les debe haber dicho... se cruza una imputación definitiva. Ahí la preventiva ya tiene que haber salido, sí o sí. Entonces a mí, cuando me llega la foto, me llega que fue la imputación definitiva y el saldo de ese momento, no es en el momento que yo veo en la computadora, seguro que hay otro saldo. Entonces no me sirve de nada ver el saldo en la computadora. ¿Te das cuenta? O sea habría que sentarse y ver.Cuál es la utilidad que nos podría servir a nosotros es otra cosa. Yo estimo, por mi experiencia, que lo único que podríamos nosotros ver es si hay algún rojo en este momento y ver si lo solucionamos o no solucionamos. Pero me quedo tranquilo por parte del sistema de que no te permite imputar si estás en rojo. A lo mejor es un exceso de confianza mía pero hoy tengo que funcionar así.

X1: ¿Considera que el municipio cuenta con capital humano que está en condiciones de generar información presupuestaria, contable?

E1: Si, a lo mejor falta formar algo más. Pero si, yo creo que sí. Por lo menos hay capital humano bueno, no dañino. Eso sí.

X1: ¿Cree que los municipios y comunas de la Provincia de Córdoba generan información homogénea?

E1: No sé de otros municipios. No sé... comparar los municipios más o menos, no sé San Francisco, que es un poco más chico que el nuestro pero sé que Rio IV está bastante bien equipado. Por referencia, por un amigo que tengo pero tampoco sé bien qué información en definitiva generan, pero me parece que están más avanzados en algunos conceptos que nosotros en la aplicación.

X1: ¿Y usted cree que sería factible que los municipios y las comunas puedan generar, armonizar de alguna forma su información para consolidar en algún momento...?

E1: ¿Sin perder independencia?

X1: Sí.

E1: Si, yo creo que habría que empezar a ver qué información se puede compatibilizar entre todos. A lo mejor se puede decir “bueno, vamos a ver de compatibilizar qué cantidad de personal hay, qué cantidad de gasto en personal, cómo son las escalas de sueldo totalmente diferentes y toda esa información se puede llegar a compatibilizar. Pero habría que ver para qué se va a usar y que es lo que sirve de hacer.

X1: ¿Le parece que esta armonización entre la información que generan los municipios facilitaría el trabajo de los Tribunales de Cuenta o del Tribunal de Cuenta en particular?

E1: No sé, creería que no. Creería que no porque somos independientes o sea nosotros ni de Córdoba tenemos que depender el Tribunal de Cuenta. La Carta Orgánica nos da total autonomía, te digo más, yo no he ido pero han ido a algunos cursos en su momento, ya hace varios años y claro, te juntas con municipios muy chicos que tienen otra forma de trabajar. Yo tengo amigos en una localidad que tiene 2 mil habitantes y van una vez por semana a trabajar, ¿te das cuenta? O sea es difícil cruzar experiencias en esas cosas. O sea, yo puedo cruzar experiencia con San Francisco ni siquiera sé si con Rio IV porque Rio IV ya es otra cosa... Rio III puede ser pero no sé. No digo que no pero me resulta difícil.

X2: ¿Le parece que podría existir algún mecanismo que incentive a los municipios y comunas a compartir esta información para pensar en una consolidación?

E1: Técnicamente puede ser, puede ser interesante. Políticamente no sé porque no soy político y vos sabés que los políticos son muy celosos de sus cosas pero técnicamente puede ser. Ahora, ¿para quién serviría compatibilizar esto? ¿A quién le serviría la información? ¿Para qué le serviría a los municipios? Y tampoco poner un trabajo para hacer para algo que después no lo vea nadie me parece improductivo. Creo que si sirve para algo vamos, busquemos la compatibilidad. Si no sirve, hagamos otra cosa.

X2: Bueno, ya con esto estaríamos. Muchas gracias entonces por su opinión y su tiempo. Una última pregunta, ¿cómo es su cargo en el Tribunal?

E1: Secretario técnico contable.

(Se pasan los datos)

Desgrabación de la entrevista realizada al Presidente del Tribunal de Cuentas

X1: Bueno para empezar un poco la entrevista, las primeras preguntas hacen referencia a la caracterización del tribunal de cuenta en general. ¿Cuántos miembros poseen? ¿Si existe algún requisito para formar parte del tribunal?

E1: Son tres miembros, elegidos por el voto directo del pueblo. ¿Requisitos? No, no hay requisitos especiales. Cualquier ciudadano puede ser tribuno.

X1: ¿Usted cree que debería existir algún requisito?

E1: Pienso que eso depende de cómo se conforme el tribuno de cuenta. Me parece que todo ciudadano tiene que tener la oportunidad de participar, tenga o no tenga una profesionalización relativa. O sea, no ser abogado o no ser contador, es decir, relativa al trabajo que hace el tribuno de cuenta. Para ello, por ejemplo, nuestra Carta Orgánica prevé que los tribunos de cuenta tengan la asistencia de dos técnicos, que son, la secretaría técnica legal y la secretaría técnica contable, con lo cual, un tribuno de cuenta puede ser cualquier ciudadano de la ciudad. No está de más si coincide ese ciudadano, tiene a su vez una preparación, eso ayuda todavía a ser todavía... a tener más conciencia del trabajo que se hace. Los miembros duran cuatro años en sus funciones, como todos los de la lista y pueden ser reelectos por una única vez.

X1: Bueno, con respecto a la información presupuestaria y contable de parte del tribunal de cuentas, ¿qué tipo de información se le exige al municipio?

E1: Mira, el tipo de información puede ser cualquier tipo de información. Se pueden hacer pedidos de informes a cualquier funcionario de manera verbal, escrita, se puede exigir la rendición de la documentación al tribunal de cuenta. Podés

hacerlo durante todo el año en la medida que estés cumpliendo con... que tenga que ver con el trabajo y con las fechas que tengas de presentación de informe. Nosotros tenemos intervenciones puntuales que dicta la Carta Orgánica que es: la aprobación del balance, perdón, nosotros no aprobamos, nosotros dictaminamos sobre la razonabilidad de las cuentas del balance, y para ello el Ejecutivo nos trae, antes del 30 de abril de cada año, el balance. Nosotros ahí tenemos un tiempo prudencial para elaborar nuestro dictamen y presentárselo al Concejo Deliberante que toma conocimiento y le puede dar tratamiento, en virtud de lo que dijimos nosotros y si no le puede dar tratamiento sólo, pero nosotros tenemos que haber contestado antes de esa fecha, antes del 30 de junio. Que es cuando el Concejo comienza a trabajar. También tenemos... nos expedimos frente a los cuatro trimestrales. Los cuatro estados de ejecución trimestral, ahí de ejecución presupuestaria y lo hacemos también mediante resoluciones que emitimos y donde expresamos la razonabilidad de los números, en virtud de lo que pudimos ver, el alcance de lo que se llegó a ver. Y bueno, y luego, otra intervención es la intervención diaria que tenemos sobre las órdenes de pago que nos llegan a nosotros. Nosotros tenemos una particularidad a diferencia de otros Tribunales de Cuenta conformados de las ciudades más grandes de acá de la Provincia. Hay otros Tribunales de Cuenta donde la intervención se hace en dos oportunidades, nosotros, por una ordenanza de hace ya 20 años, intervenimos en un sólo momento y en ese sólo momento tenemos que ver todo. Tenemos que ver lo presupuestable, la motivación... nosotros tenemos 5 días para expedir, es poco. Es poco a diferencia de, como te digo yo, otros Tribunales de Cuenta donde en el proceso administrativo general interviene cuando se emite lo que se llama orden de comprar, que es donde vos le estás informándole al Tribunal de Cuenta o dándole vista de qué partidas presupuestarias estás ejecutando para llevar a cabo el gasto e intervienen luego cuando se manda a pagar, cuando se hace la orden de pago. Acá en este caso nosotros tenemos todo compactado, todo el legajo compactado. Y la realidad es que esos 5 días no nos alcanzan. Entonces por ahí, a veces, el legajo no viene completo o se presenta con alguna documentación que falta y ahí nosotros tenemos como herramientas lo que se llama "providencia". La providencia es un instrumento en el que vos describís que es lo que necesitas al ejecutivo y le remitís la orden como todo legajo para que lo complete, para que explique algo sobre lo que hay ahí.

X2: Un mecanismo para pedir información.

E1: Es un mecanismo que se le dio llamar providencia. Nadie dijo proveer digamos. Pero bueno, tendiente a echarle más luz, o agotar los dedos que se tengan. O completar información.

E2: Porque ese momento se da una vez emitida la orden de pago antes de efectivizar el pago.

X1: ¿Esta información tiene que cumplir con alguna formalidad especial, algún formato?

E1: El formato en realidad no lo tenemos, algo que diga cómo debe ser el procedimiento pero digamos, si la concatenación de comprobantes que le den la lógica administrativa. No tenemos nada que diga acá remito, la orden de compra, la orden de pago... no hay nada en ordenanza digamos. Hay un uso y costumbre para armar el legajo...

E2: Sólo la que establece que la intervención del tribunal es en ese momento. Es antes del momento en el que llega la orden, antes de efectivizar el pago. O sea la aclaración es esa. Que ya al momento de llevar la orden de pago implica que todos los procesos administrativos anteriores están cumplidos desde la presentación presupuestaria, la recepción de los comprobantes, y demás.

X1: Para este traspaso de información, ¿utilizan algún sistema informático?

E1: Mira, no hay traspaso... o sea, es información que viaja en un soporte papel, digamos... es el acto administrativo resumido en formato papel. Así como lo trae el ejecutivo a nosotros, lo verificamos... lo que nosotros adolecemos es de un sistema donde podamos registrar y ser digamos el espejo que vaya siguiendo la forma de registros al ejecutivo. Eso no tenemos y eso es un proyecto a ver si podemos adquirir en esta gestión. Porque siempre estamos yendo por atrás, vamos por atrás.

X2: Si, no pueden ver el momento a momento, el minuto a minuto.

E3: El ejecutivo tiene un buen sistema pero no así el Tribunal de Cuentas. Que tiene un sistema pero que no alcanza.

E1: Es un sistema de darle ingresos y sacarle las ordenes que hay.

E1: Y registrar que salieron con una providencia, con un número que se asocie a esa providencia pero nada más. Internamente... el estado de la orden, es decir, si está para tratamiento, si está en secretaría técnica del tribuno lo podemos hacer el seguimiento, que eso sería uno, pero lo más importante es el presupuestario. Nosotros no podemos contrastar el aprobado por el Concejo Deliberante contra el consumido porque no tenemos forma de acumularlo.

X2: No hasta que le mandan el trimestral, digamos.

E1: Claro porque cuando ves el trimestral, vos lo ves... ya pasó. Ese es un gran tema que bueno, estamos condicionados porque la ordenanza así lo estipula.

X2: Si, estuvimos en un municipio donde también tienen un sistema de gestión municipal, el municipio, y el Tribunal de Cuenta tiene su usuario entonces accede a todo. Ellos nos decían no podemos modificar información.

E1: Claro pero acceden al ejecutivo. Ah, mira vos.

X2: Sólo pueden mirar, no modificar. Son parte del sistema.

E2: No está nada mal tener un sistema propio. Lo bueno sería una integración, fantástico.

(Risas)

E3: Cuando hablaste de cuantos miembros tiene el Tribunal no hablaste de cómo está conformado por las distintas fuerzas políticas el Tribunal.

E1: Dos por la mayoría y uno por la primer minoría. O una situación excepcional que se da cuando la tercera fuerza no llega a sacar el 6%, creo que es la única Carta Orgánica de la Provincia que estipula esa condición. Porque si no en general todos son dos tribunales del oficialismo y uno de la oposición.

E3: El tribunal está representado por las tres fuerzas políticas que más votos obtuvieron pero si esas fuerzas políticas no llegaron al mínimo del 6% son dos tribunos para la fuerza que obtuvo la mayor cantidad de votos y uno para la que viene segunda. Esta gestión tiene 2 tribunos oficialistas y uno de la oposición. Pero que no siempre se da.

E1: No es lo común. Fue excepcional esta vez.

X1: Esto es más como una guía... es como una charla. No es una entrevista estructurada. Respecto a esta información que obtiene el tribunal, ¿presentan algún tipo de dificultad para obtenerla? ¿Hay algún mecanismo para incentivar al municipio, de castigo al municipio si no presenta la información en tiempo y forma?

E1: No. El municipio si tiene la obligación por Carta Orgánica y por una ordenanza que también la complementa, que en determinados plazos tienen que presentar al Tribunal de Cuenta, justamente para darle comienzo a este mecanismo de... para después retirarle a la población o no, del balance. Entonces hay una ordenanza que indica los plazos estos, al 30 de abril tiene que haber estado presentado el balance en el tribunal de cuenta para que ellos elaboren en el tribunal el dictamen y que sea presentado antes del 30 de junio en el Concejo. Y trimestralmente, dentro de los 15 días de finalizado cada trimestre, tienen que ingresar los ejecutados trimestrales al tribunal de cuenta para que también se emita una resolución, hablando de la razonabilidad o no de esos números y una vez que está finalizado... pasados 10 días, durante los 10 días siguientes de que ingresó esa información al tribunal, el tribunal se expresa y da la resolución y comunica al Concejo. O sea, el impulsor necesario es el que presenta la información básica es el Ejecutivo. Ese viene a ser el incentivo.

X1: Con esta información y con los dictámenes que genera el tribunal, ¿se hace algún tipo de informe, se lo publica? ¿La ciudadanía tiene acceso a resoluciones, al dictamen...?

E1: Las resoluciones estaban siendo publicadas en el Boletín Oficial. No las tenemos todavía colgadas en la página web porque recién este año estamos armando una página web, dándole forma. Del tribunal, que ya fue todo un avance porque nosotros no tenemos nada.

X2: El tribunal de cuentas de Río IV tiene una página muy buena, la estuvimos observando, quizás les sirve. Me parece que es nueva pero tienen todo, o sea como que puedes ir mirando... las resoluciones, el seguimiento...

E1: Yo me acuerdo que en su momento queríamos consultarles a ellos y no encontrábamos. Lo buscábamos por Facebook... tribunal de cuentas de Río IV.

X2: Claro bueno. Nosotros el otro día entramos y vimos.

E1: Nuestro sitio es (...)

E3: Si, se ha hecho ahora. Acá tenés la Carta Orgánica, lo que son las ordenanzas del tribunal, las funciones y bueno después un poco sobre las noticias. Hay algunos organismos de interés como el tribunal de cuenta de la provincia, la página oficial de la municipalidad. Pero bueno, está en proceso también. Autoridades... pero bueno, hasta ahora lo que tiene si son las ordenanzas pero faltaría cargar las resoluciones.

(Hablan bajo sobre la página)

X1: Bueno, en general, ¿qué opinión tiene sobre el actual sistema de control que lleva a cabo el Tribunal de Cuenta? ¿Implementarían algún cambio?

E1: Si

X1: ¿De qué tipo?

E1: Yo le daría otra impronta al Tribunal de Cuenta, en virtud de que, bueno... primero, dotarlo de un sistema y eso le daría mayor calidad al trabajo de la institución. Darle profundidad, calidad. Un trabajo más a conciencia. Hoy, con la velocidad que se les impone por esa ordenanza, si bien, hay una revisión de los técnicos, el tema es así. Cuando llegamos al Tribunal de Cuenta, no tenés un recinto donde podamos estar así en una mesa para charlar. Son todos escritorios pero bueno, ahí podrían ver que tenemos los secretarios técnicos en un extremo y toda actuación administrativa, toda orden de pago, ingresa por mesa de entrada y directamente va a los técnicos. Los técnicos son el primer filtro, toman una orden de pago y al dorso le ponen su firma. Ello significa que la orden no tiene ninguna observación. Sobre esa firma descansa la confianza del tribuno para firmar. Se supone que se ha dado el cumplimiento de la verificación de la legalidad. A veces cuando los tribunos queremos preguntar un poco más hacemos la providencia. A veces las providencias también están motivadas por observaciones que se encuentran. Ellos también encuentran errores de formalidades, de sustento, de apartamiento de procedimientos, asique bueno es un trabajo entre ambas partes. ¿A

dónde iba? La pregunta era la calidad. Hoy tenemos esos dos filtros, en el caso mío y con los chicos, los chicos me ayudan por su experiencia también en las áreas donde han estado. Los revisan los técnicos y los revisamos nosotros pero se te escapa. Como te digo, al no tener un sistema donde puedas cotejar el tema de las imputaciones presupuestarias por ejemplo, ya es un gran tema y bueno, el trabajo se hace en los 5 días y en esas condiciones. Las modificaciones en lo que a mí me parece son en la incorporación de un sistema, en la adaptación de mayor agilidad, en la revisión de estas ordenanzas que nos condicionan a una única oportunidad del proceso de intervenir. Hay que rever la ordenanza para intervenir en los dos momentos necesarios y no transformarnos, como lo que ocurre en el día de hoy, esos 5 días son los únicos días para preguntar. Vos metés una providencia en el ejecutivo para que te contesten, más de una vez puede verse como un intento de aletargar u obstruir, de entorpecer la gestión, cuando en realidad es el único momento donde nosotros podemos preguntar. Porque si nosotros firmamos esas órdenes o se nos va del tratamiento, ya está.

E3: Esta localidad es la tercera ciudad más grande de la Provincia y el presupuesto de este año 1.300 millones anuales. Entonces, vos decís 5 días, imagínense la magnitud de todo lo que entra que hay que tratar en esos 5 días. No es una sola orden, son pilas y pilas.

E1: Si, no solamente tenemos el ejecutivo. Tenemos el Instituto Municipal de la Vivienda, el Instituto Municipal de la Inversión, la granja, o sea tenemos 4 unidades generadoras de gastos. Entonces esos serían los grandes cambios. Hoy si vos me decís, creo que hacemos un buen trabajo como podemos, con lo que tenemos intentando, en la medida que podemos, revisar con ojos, a ojo... Cuando detectas algo por ahí te falta... Y hacemos esas providencias que te digo. Por eso te digo que si nosotros queremos abrir esos 2 momentos le quitaríamos el empacho que tiene el Tribunal de Cuenta y con el ejecutivo llevaríamos una onda menos tensa, dándonos más oportunidades para arreglar las cosas.

X1: ¿Usted cree que hoy en día el municipio cuenta con capital humano suficientemente formado, capaz para llevar a cabo tareas de registro de información?

E1: Si.

X1: ¿O necesitaría alguna capacitación?

E1: No. ¿El municipio... el ejecutivo o el Tribunal de Cuenta?

X2: El ejecutivo.

E1: Si, es más, el sistema que tiene es muy bueno.

E2: Incluso hay capacitaciones del sistema mismo que impulsan también a que las diferentes áreas trabajen... los responsables administrativos sobre los

procesos que se establecen y que el sistema te lo marca y además la normativa. Nunca está de más una capacitación para mejorar los procesos pero no.

X2: En términos generales está bien dotado.

E2: Si, sí.

X1: ¿Consideran que los municipios y comunas de la provincia de Córdoba generan información homogénea?

E1: No, no por esta situación que te decía recién. La autonomía de municipios que tienen Carta Orgánica, tienen adoptada la autonomía, con lo cual definen la forma en que van a presentar su información. Nosotros, por ejemplo, tenemos definido que vamos a presentar al Concejo Deliberante, si nosotros fuéramos ejecutivo, nosotros presentaríamos al Concejo Deliberante el presupuesto por repartición y por objetivo, o por programa. No sé cómo serán los otros fiscos pero a lo mejor lo hace por finalidad, por función. Nosotros tenemos así, entonces, deberemos rendir en función de eso. Produciremos información en función de eso.

X1: ¿Y cree que sería factible que los municipios y comunas generen información homogénea de alguna manera?

E1: La factibilidad, ¿a cambio de qué?

X2: Respecto a ese tema que nosotros sabemos que es un problema, ¿hay algún mecanismo que les parece que podría llegar a servir para poder incentivar a...?

E1: Yo creo que la autonomía no se puede tocar. Si yo quiero presentar... hablo de esta localidad... si yo voy a presentar el presupuesto por programa, lo hago por programa. Lo que no quita que si algún organismo nacional o provincial necesitara, el ejecutivo hoy tiene un sistema y quizás podría presentarlo por finalidad. O sea se puede, hoy los sistemas te permiten si vos tenés que remitir información. Ahora si vos esa información la vas a remitir en tanto y en cuanto haya alguna razón.

X2: Y en esa alguna razón, ¿creen que puede ver algún mecanismo que podría funcionar? ¿Alguna idea?

E1: El que tiene que venir es el interesado en que se produzca esa información, entiendo yo. La provincia o la Nación, no sé. El organismo organizado tiene que propiciar ese cambio. No está mal, entiendo yo, para aquellos municipios que no tienen sistemas puede haber un software común. No me parece mal, sería por lo menos un conductor y echar luz sobre el asunto. Un software, un sistema. Pero, si se hace... y avanzando un poco en los términos de... reformas financieras que preguntaban, reformas de la administración financiera. Ahí, eso puntualmente, no sé a qué apuntaban...

X1: En realidad la reforma de administración financiera en el sentido de que cada uno de los municipios, si bien nosotros entendemos que tienen autonomía y que generan la información dependiendo de su propia Carta Orgánica, porque así están facultados, quizás existe alguna manera de que cada uno de los municipios remita cierta información que sea homogénea a algún nivel de gobierno. Pero, ¿cuáles serían los incentivos necesarios quizás, algún sistema o normativa que los obligue, o algún incentivo monetario o herramientas, capacitación a los municipios, si estarían dispuestos a cambiar su método de registro quizás o no? A eso va la pregunta.

E1: Todo tiene que ver con recursos. Entonces tiene que haber un interés despertado en los municipios para pedir información. Si al municipio no se le despierta el interés para brindar información, me imagino que puede ir rondando por pedir asistencia financiera, por ahí puede ser. Si no, yo no lo vería. Pero puede ser que yo no lo vea pero otras personas sí. Me imagino, por eso, fue una pregunta amplia que no sabía cómo encararla, como entenderla.

X1: Es que en sí el tema es complejo porque son tantos municipios y comunas en la Provincia y son tantas las formas en las que cada uno registra su información, genera, presenta información a la ciudadanía o no la presenta, cómo traspasa su información hacia su Tribunal. ¿Usted cree que en el supuesto caso de una armonización de información, facilitaría esto el trabajo del Tribunal de Cuenta, en particular?

E1: Aquellos Tribunales de Cuenta que no tienen reglamentación sí. Aquellos que están a oscuras sí. En el caso nuestro... a nosotros nos falta a lo mejor definir más en el tema de ordenanza, pero tenemos una conducción, ya tenemos un esqueleto sobre el cual trabajar y controlar. Me parece que está bueno para aquellos donde no tienen ordenanzas de contabilidad, no tienen áreas de responsabilidad. O sea, no alcanzo a lo mejor a ver otra ventaja. En el caso nuestro como rol en el Tribunal de Cuenta, nosotros tenemos que controlar la gestión.

X2: Ya están bastante ordenados, más allá de los cambios, están super ordenados.

E1: Más allá que nos falta por ahí la réplica del sistema pero hay una normativa que nos conduce. Si hay cuestiones a modificar pero... yo tenía algo frente a esa pregunta... que era la armonización... Claro, yo había entendido, yo te había puesto "si la reforma consiste en imponer nomencladores presupuestarios uniformes de uso obligatorio entre los municipios, no veo qué le aportaría al municipio. Si creo que sirve como una ley para una lectura por parte de un estamento superior que necesite esa información reunida. Debe tenerse en cuenta que existe la autonomía municipal otorgada por la Constitución de la Provincia y que permite determinar cómo presentar su presupuesto." En nuestro caso, o la forma en que te dije que era analítico, por repartición y por objetivos. Con una condición que

nos da la Carta Orgánica, es que los sueldos, contribuciones y cargas previsionales no superen el 60% de los recursos ordinarios. Si, como te decía, puede servirles a aquellos municipios que, aun teniendo autonomía, no tengan nada reglado al respecto. Si se plantea como un modo de presentar información a niveles supramunicipales a cambio de algún beneficio para el municipio, deberíamos conocerlo.

X2: Son preguntas amplias también para conocer sus opiniones digamos.

E1: ¿Que esto facilitaría la fiscalización por parte de su tribunal de cuenta de los datos presentados? No sé qué contaría la reforma, por eso, si es de universalizar nomencladores... puede ser, ahora, lo que ahí pongo yo, que opino es que las medidas, que las reformas deben ser claras, precisas y de mayor rigor en el contenido, calidad y apertura de la información. Lo más posible. Si llegara a haber una reforma en la administración financiera, algo que apunte a una mayor calidad de información y precisión, para poder medir. Como tribunal de cuenta, si a vos te dan un informe cerrado, lo ejecutas.

(Muestran un informe)

X2: Claro, ¿no les presentan, por ejemplo, una cuenta ahorro-inversión, algo así más resumido?

E1: Está presentado en el balance.

E2: Ahí tenés la ejecución de los ingresos.

E1: La ejecución de los ingresos en las primeras hojas y luego viene los gastos.

E2: Los gastos que están señados por secretaría y después está un informe final, resumido de las partidas.

E1: Que compacta todo. A lo sumo está abierto por la secretaría pero no está abierto por programa. Con lo cual no tenés con qué ir, así lo quisieras hacer, son tres meses después. Entonces tenemos esas limitaciones pero es una cuestión de corregir...

X1: Nosotros estudiando las experiencias de otras provincias, por ejemplo Entre Ríos, lo que hace Entre Ríos es decirle a sus municipios, bueno nosotros les brindamos un manual de clasificadores presupuestarios que es el del Foro Permanente de Presupuesto y Finanzas que es a nivel nacional, ellos han realizado un manual de clasificadores para el ámbito municipal entonces bueno, cada uno de los municipios utiliza este clasificador, generan información, tienen un sistema de información todos, el mismo para todos y les piden cierta información, que tiene que ver con: una cuenta AIF, stock de deuda pública y planta de personal. Cuenta AIF: Ahorro-Inversión-Financiamiento. Entonces les piden esa información, ellos lo cargan al sistema. El gobierno lo que hace es, una vez al año absorbe todos esos

datos y genera un informe con toda esta información consolidada. No se puede identificar cuál es el municipio que gasta o que recauda pero tiene ciertos indicadores que dan cuenta de cuál es el nivel de cumplimiento de los municipios y se les dan ciertos incentivos. O sea indicadores de eficiencia, económicos de cada nivel de municipio. Los dividen por categoría entonces ahí, eso apunto la palabra reforma pero está más basado en lo que fue la reforma de administración financiera de Buenos Aires. Pero es una realidad totalmente distinta a la provincia de Córdoba por lo que es la autonomía de los municipios.

E1: ¿Entre Ríos tiene autonomía?

X2: No sé, a mí me pareciera que sí, de hecho, ellos envían la información de manera voluntaria. O sea esta mujer nos decía, todos los días le llamamos por teléfono pero eso es lo que hacen y consiguieron que todos participen. Ahora, sus mecanismos para lograr que participen o no, en el informe que publican anualmente está especificado, bueno este no cumplió, este no mandó.

E1: ¿Ese es el incentivo?

X2: Si, es colabora con la transparencia o no, y les da resultado, pero no debe ser lo más normal.

X1: Hacen jornadas anuales de finanzas municipales y los capacitan sobre qué es el presupuesto, las normas de contabilidad y ahí también reconocen a aquellos municipios que hayan brindado información.

X2: Les dan un Excel, con la cuenta AIF y les dice, complétenlos.

E3: En base a ese análisis ellos deben estar viendo cuáles son las fortalezas y las ineficiencias del municipio en general, y en base a eso construir capacitaciones, herramientas que apunten al mejoramiento de eso. Habrá que ver cuál es el aporte.

X2: No hay aporte financiero. Es totalmente voluntario.

E1: La Provincia puede abrir líneas de crédito. Pensaba yo que eso puede ser el enganche de por qué tengo que yo remitir.

X2: Esa es una opción. Los adelantos de coparticipación.

E1: No sé cuál podría ser otro beneficio.

X2: Después, en Santa Fe también se hace, igual que en Buenos Aires pero están obligados por ley.

E1: Bueno pero en Santa Fe... (no se escucha)

X2: No les indican cómo efectuar sus gastos o cómo hacer el trabajo, pero si están obligados a remitir la información. Córdoba en sí misma tiene otras complicaciones que además el tema de la autonomía es la cantidad de gobiernos locales que tiene y la diferencia que existe. Nosotros hoy porque estamos acá pero

hay otros pueblos o municipios que el nivel de desarrollo es totalmente distintos a municipios grandes como este. Entonces bueno, se observan realidades diferentes.

E1: Tenés tribunales de cuenta que se juntan una vez por semana, cuando se juntan... y si no se le juntan cuatro o cinco meses. ¿Cómo podes avalar las gestiones así? Si hay una reforma tiene que ser hacia la conciencia pero hay una millonada de municipios. Tendrías que estar pensando en suprimir...

(No se distinguen las palabras)

X2: Córdoba es la provincia con más número de gobiernos locales y la mitad son comunas.

E1: Los tribunales de cuenta muchas veces no son respetados, las personas muchas veces asumen como jefes comunales también por razones burocráticas. Hacen las cosas también según su entendimiento. Estamos hablando de comunidades chicas donde más de uno no tiene todos los estudios.

E2: O si pero la dinámica de la comuna es muy diferente.

E1: Es gente que es muy laburante, que está en lo suyo. Y tenés de toda la actividad económica, tenés desde el mecánico al kiosquero, el panadero, tienen alcance y aparte la visión de las cosas es distinta. Entonces por ahí tienen, los tribunos de cuenta en determinadas comunas... o sea que si se da esta posibilidad de organizar mediante normativas y con un software, estamos hablando de comunas que no tienen los recursos para la presentación de la información, aunque sirva para el trabajo entre ellos mismos y para la revisión de cuentas de la comunidad, que se hace mediante una asamblea en general. Cada tanto se hace una revisión. No estaría nada mal. Y si hubiera que reportarlo en las ciudades grandes, habría que ver cuál es la ida y vuelta también. Como te digo yo, no sé si cualquiera te lo va a querer presentar.

X2: Es la parte difícil.

E1: Aunque nosotros tenemos gobierno abierto, se puede consultar...

X2: Eso nos comentaban, que también presentan toda la ejecución trimestral en la página, que es pública.

E2: En el marco de esta transparencia, este concepto de transparencia del municipio de la información en general se debería poder hacer esto y no tendría que haber un sistema de incentivos. Si vos estás a favor del concepto de la transparencia y demás. Pero bueno, después hay que ver que tan transparente es y qué es transparente. O cómo se transparenta la información y si es transparente al entendimiento de la ciudadanía porque no es lo mismo que leamos nosotros una información a que la lean las personas. Entonces el concepto de transparencia está por ahí un poco... falta trabajarlo me parece. En la presentación de los datos, o cómo se lee la información, o de qué manera se expresa.

X2: Si, ya vamos a entrar a mirar cómo se hace en la práctica, cómo publican.

E2: Si, yo estoy viendo que hay información colgada al 15 de octubre, hay una información de compras y demás de meses anteriores, de agosto, septiembre. Pero bueno, este es un municipio que tiene los datos abiertos y demás pero... no es crítica ni nada sino que considero que es un concepto que está en desarrollo, para muchas localidades, muchos municipios. Que falta trabajarlo pero está bueno... Y si ahí yo discrepo en que no debería existir ningún otro tipo de incentivo más que ese, si se establecieran ciertas normas para lograr una forma de presentar información para los estamentos más que... si caminamos a eso, más que todo es charlable y de interpretación y demás.

E1: En la medida en que se incorpore como valor.

X2: Bueno muchísimas gracia por recibirnos. Ha sido muy útil.

(Ofrecen ordenanzas e información de la web y se habla sobre el CeDyE y el IIE)

X2: Estuvimos en otro municipio que nos comentó que hay una Federación de Tribunales de Cuenta.

E1: Hay una asociación de la Provincia, que nosotros no somos parte de eso.

(Hablan de la historia de la localidad)

II.2.3 Gobierno Local "D"

X: (...) Un cuestionario, armado pero en realidad es... Bueno, estuvimos hablando con el contador y él nos comentó un poco acerca de este nuevo sistema que están utilizando...

E1: Claro, que lo estamos implementando. Que es el mismo que tenía la provincia (...)

X: Claro, y eso ¿Les ha facilitado un poco el trabajo a ustedes o están en ese proceso de cambio?

E1: Claro, estamos en ese proceso todavía. Ha cambiado, antes venía todo así, o sea...

E2: Con memos.

E1: Con un memo, y ahora viene todo por sistema.

E2: Claro, viene como una planillita. Yo tengo acá una, no sé si las has visto. Ahora todo se carga por el sistema, sistema SIGEMYT.

E1: Antes era todo manual.

E2: Antes se hacía un memo donde se escribía, se detallaba y lo firmaba el Secretario. Ahora se carga por el sistema, se hace la nota de pedido, lo firma el Secretario y eso...

X: ¿Y creen ustedes que este sistema va a facilitar un poco a futuro...?

E1: ¿Esto era la otro no?

E2: Claro, esto es un memo de los que se hacía antes.

E1: Esto es lo que se hacía antes ¿Ves? (mostrando la documentación).

X: Claro, ustedes autorizaban cada compra.

E1: Claro, este es un compromiso de pago. Entonces acá tenés todos los datos, tenés el memo, nosotros que esté todo legal y autorizamos. Y lo nuevo es esto, todo va a venir así ahora. Por eso te digo, estamos en proceso justo de cambio.

X: Y en este sentido ¿Ustedes también, aunque sea una vez al año le piden información al municipio de lo que es la ejecución presupuestaria?

E1: No no, nosotros a eso lo tenemos acá. Tenemos el presupuesto de todo, de cada área, de todo.

X: Claro, peor ellos una vez al año le mandan ¿Y ustedes arman algún informe de algún tipo?

E1: No, o sea sí, pero nosotros vemos... ¿Cómo te puedo explicar? Porque antes, antiguamente se mezclaba todo. Había un millón de pesos, vos gastabas cien, ella gastaba dos y yo gastaba veinte. Y ahora no, vos tenés cinco, ella tiene cinco, yo tengo diez y...

X: Claro, ya determinados en el presupuesto ¿Y ustedes por ejemplo una vez al año o al final del cierre del ejercicio hacen un control de cómo se ejecutó?

E1: Claro, nosotros cada tanto vamos revisando.

X: Y eso también lo revisaban manualmente ¿No?

E1: Si, manualmente.

X: ¿Y ahora saben si con el nuevo sistema...?

E1: Todavía no llegamos ahí.

E2: Hace poquito que estamos con el sistema. Hará un mes.

E1: Por eso te digo, es nuevo. Otro municipio lo está aplicando y ahora nosotros.

X: ¿Y saben si el municipio hace algún tipo de publicación online de esa información al público en general?

E1: Después, esto va a ir todo online. Cuando esté armado, va a ir todo online. O sea, vos vas a podés saber a dónde compramos cubiertas, a quién le compramos...

(Se interrumpe la entrevista por el ingreso de otra de las vocales)

E3: Hola ¿Qué tal?

E1: Me entendés, o sea, vos vas a entrar online y te va a decir a quién le compramos la cubierta, para qué vehículo, cuánto pagaron ¿Me entendés? Vas a tener todos los datos ahí.

X: Claro, va a ser mucho más transparente.

E1: Claro, esa es la idea.

X: ¿Y alguna vez tuvieron alguna dificultad con la presentación del municipio que tuvieran que generar algún tipo de incentivos? ¿O está todo bien establecido en la normativa del municipio?

E3: ¿En qué sentido? No te entiendo.

X: No, por ejemplo si alguna vez han tenido algún inconveniente como ser un retraso de cierta información que ustedes solicitaban y no se la mandaban. Pregunto si históricamente han tenido esa experiencia.

E3: Pasa que por ahí la información no baja en el momento que uno necesita pero bueno...

E1: Pero cuando es así nosotros averiguamos. Nos movemos nosotros si tenemos alguna duda.

X: Y en ese sentido ¿En la normativa del municipio está bien esclarecido todo el procedimiento?

E1: Si, inclusive acá bajan los directores, baja el Edgar, baja...

E3: Pasa que una es la cuestión política y otra cosa es la cuestión técnica en el gobierno. Vos podés tener establecido la normativa pero los tiempos políticos no son los mismos que los administrativos. Y hay cuestiones que juegan otras implicancias dentro de lo político. Entonces por ahí uno requiere información que la tiene que solicitar porque de una no baja, pero tiene que ver con el juego político, con una cuestión de la administración que es así.

X: Y ustedes me decían que generan algún informe a final de año ¿No? ¿A ese informe lo ponen a disposición del público en general o va al Concejo Deliberante?

E1: No, para solicitarlo el público tiene que entrar por Mesa de Entrada. O sea, no puede venir cualquiera y decir: dame el informe.

E3: Si bien los actos de gobierno son públicos, lo solicitan por escrito y puede ver lo que...

E1: Lo que quieran.

X: Bueno. ¿Tienen alguna opinión en lo que merece el actual sistema de fiscalización de su Tribunal? ¿Piensan que implementarían algún cambio?

E1: Estamos justo en el cambio. Ese es el tema, estamos justo en el cambio. O sea, estamos... Parte viene como antes y parte viene nuevo.

E3: Estamos justo en la transición. Lo que pasa es que lo del sistema, si bien publicita nosotros no dejamos de ver el contenido. Porque nosotros tenemos que revisar los expedientes, ver la documentación... Eso es para los de afuera, para poder tener una...

E1: Es más para los directores, que tienen que en vez de generar el memo, tienen que cargar, y eso queda...

E3: Pero lo nuestro es de fiscalización, nosotros controlamos las cuentas entonces necesitamos ver sí o sí los expedientes, ver los presupuestos. No es una información fría, sino que tiene que ver con el análisis de los actos administrativos.

X: Nosotros lo que estamos tratando de ver es si logramos, haciendo un diagnóstico, tratar de que los municipios presenten de una manera homogénea lo que es la ejecución presupuestaria, que es más que todo cómo fue la ejecución del Plan de Cuentas de una manera determinada, que es lo usual que se presentan en la Nación y la Provincia y bueno, estamos indagando un poco de qué manera presentan esa ejecución los distintos municipios, y por eso por ahí les preguntamos a ustedes si arman un informe propio de esa ejecución, digamos, como una salida propia que por ahí si está puesta al público...

E1: A fin de año.

E3: No, nosotros no hacemos un informe de la ejecución del presupuesto. Ellos van bajando las ejecuciones presupuestarias y nosotros vamos controlándolo. Porque nosotros no hacemos un informe, porque esa no es nuestra tarea tampoco.

E1: Al revés, una vez al año bajan acá.

E3: En realidad ellos son los que tienen que analizar. Nosotros no analizamos eso. O sea, si analizamos la ejecución que tienen, pero no emitimos un informe final.

E1: La bajan ellos, como lo que te decía yo: cada uno gastó tanto. Eso sí nos bajan a nosotros.

X: Y bueno ¿Creen que una reforma de este tipo, o sea que (los municipios) sean más homogéneos ayudaría a la fiscalización de su Tribunal de Cuentas o no necesariamente?

E1: Por eso te digo, estamos justo en una transición que no sabemos cómo va a funcionar. Creemos que va a funcionar bien pero es teórico, todavía no...

E3: Yo creo que eso me parece a priori, sin haberlo experimentado todavía, porque recién estamos en eso. Yo creo que eso tiene más efecto para afuera que para nosotros.

E1: Si, porque va a estar online.

E3: Nosotros seguimos con nuestro trabajo de la misma manera, lo único que nosotros miramos la pantalla y le autorizamos las cosas.

E1: Claro, porque va a estar online. O sea, cualquiera va a poder ver lo que te decía yo.

X: Claro, pero va a estar visada igual por ustedes anteriormente.

E3: Tiene que ver me parece más con la transparencia que con la agilidad nuestra para poder controlar.

X: Bien, y por último un poco también le pregunto de la normativa en que se basan. Si nuestra localidad tiene Carta Orgánica...

E3: Si, tenemos Carta Orgánica.

X: ¿Y tienen alguna normativa propia contable?

E3: Hay un estatuto de lo que es el Tribunal, establece algunas cosas: reuniones, plazos y esas cosas, pero nos manejamos no con la 8.102, sino con la Carta Orgánica Municipal.

X: ¿Y saben si el municipio está adherido a la Ley de Responsabilidad Fiscal? Que es una ley a nivel nacional que exige la presentación de...

E3: No, eso no sé.

X: Le preguntamos pero él tampoco estaba muy seguro por eso les preguntaba si alguno de ustedes sabía.

E3: Si él no está seguro es porque no existe (Risas).

X: ¿Tienen algún requisito que deban cumplir los funcionarios del Tribunal de Cuentas? Es decir, que la normativa requiera un requisito en particular.

E3: No, no es como la provincia, que en la provincia tenés que ser contador o abogado. No, acá no. O sea, comprende las generales de la ley para los cargos electivos, la residencia en la ciudad y las inhabilidades para ejercer el comercio en algunos aspectos...

X: Bueno, creo que ya hemos recorrido todo el cuestionario. Les agradezco por habernos recibido.

II.2.4 Gobierno Local “E”

E1: Yo soy un defensor de las autonomías municipales porque creo que cada región tiene particularidades que no se contemplarían desde... haber, vos tenés provincia de Buenos Aires en la que se aprueba el código tributario, se aprueba la ley impositiva y es aplicable a los municipios; entonces que están haciendo los municipios? Muchos municipios se están juntando para tratar de hacer cosas que tengan que ver con la realidad geográfica porque la realidad geográfica te condiciona el accionar económico en muchos casos, entonces se juntan por intereses en común para lograr algunas cuestiones. Nosotros a lo mejor estamos en el otro extremo en Córdoba, por ahí con los de la región podríamos hacer trabajos en conjunto pero también me parece que culturalmente nos cuesta trabajar en equipo. En general, fijate que los trabajos en equipo se dan en fundaciones o entidades supranacionales... digamos que la cabeza es distinta. Ese individualismo que, a lo mejor, lo deberíamos ver desde cuando nos forman en la universidad.

X1: Bueno, para arrancar con la entrevista en primer lugar le preguntamos ¿La localidad cuenta con normativa contable y/o presupuestaria que determine los lineamientos específicos a la hora de elaborar este tipo de información?

E1: Si, nosotros contamos... En primera cuestión, la localidad cuenta con carta orgánica que fija algunos lineamientos (algunos que ya se pusieron en práctica y otros que todavía no). Cuenta con una ordenanza de contabilidad que ya tiene algunos años y que habría que hacerle una revisión para aggiornarla a la carta orgánica que fue posterior. Todos los años se aprueba la ordenanza impositiva, la ordenanza tarifaria y la ordenanza de presupuesto; que vendrían a ser, para que tengan un panorama con la provincia, el código tributario, la ley impositiva y la ley de presupuesto. Quizás deberíamos empezar a pensar que el código tributario debería tener más estabilidad en el tiempo, hay que tocarlo un poco.

X1: Bien, ¿Dentro de esta normativa existen criterios de clasificación presupuestarios? ¿Hay un plan de cuentas contables?

E1: Hay un nomenclador de partida que se llama que, por decreto, lo realiza el intendente. Esta algo desactualizado, pero si lo hay.

X1: Bien, ¿Es un clasificador presupuestario?

E1: Digamos, debería todos los años hacerse con el presupuesto. Porque si vos cambias el presupuesto, creas partidas y cada partida presupuestaria debería tener su correlato en el nomenclador para saber, exactamente, que se imputa en los ingresos y que se imputa en los egresos. Lo hay pero tiene algunos años.

X1: ¿Se encuentran avalados por alguna normativa municipal?

E1: Si.

X1: ¿Este plan de cuentas es similar al de alguna otra jurisdicción, al de alguna otra provincia?

E1: No, porque tiene un correlato con el presupuesto. Como nuestro presupuesto es propio y no es copiado de otro, nosotros lo que tenemos que darle al área de contaduría y demás es qué debe imputar en cada partida de acuerdo a lo que el concejo deliberante aprobó en el presupuesto. Entonces, necesariamente, al ser nuestro presupuesto distinto, es lo que hace que sean distintos.

Si estamos en un proceso de ir cambiando la forma de presupuestar, estamos trabajando este año para ir a un presupuesto más por áreas; y con el correr del tiempo por ahí por programas. Con lo cual el nomenclador también debería ser dentro de cada programa.

X1: ¿Usted tiene conocimiento de la ley de responsabilidad fiscal y la adhesión de la provincia?

E1: Si.

X1: ¿El municipio se encuentra adherido a alguna de estas normativas?

E1: No.

X1: ¿Considera que la adhesión hipotética facilitaría el trabajo de, por ejemplo el Tribunal de Cuentas, a la hora de controlar la gestión de las finanzas municipales?

E1: No necesariamente, porque el Tribunal de Cuentas es el único órgano estatal que tiene perfectamente establecido qué es lo que tiene que hacer, con las facultades que tiene. Ya con la vieja ley del municipio, la carta orgánica y toda la legislación y ordenanza. No necesariamente.

La ley de responsabilidad comete el error de arrancar de arriba para abajo. Entonces, la nación no ajusta los números pero le pide a provincia y municipios que si los ajusten. Entonces, deberíamos empezar por discutir los impuestos que son no coparticipables y que los aporta el contribuyente de la localidad a la nación y luego vuelve a dedo en obras. Nosotros estamos dispuestos a discutir toda la estructura, si no hay problema de que nos pongamos de acuerdo en una nueva discusión de la ley de coparticipación federal, que nos pongamos de acuerdo en que se le quite la prerrogativa al departamento ejecutivo nacional de poder fijar y sacar impuestos, porque si es un país federal todos tenemos que discutir. Porque esto viene sumado al proceso que se inició hace unos años de delegación de servicios. La nación le tira a la provincia y la provincia se lo tira a los municipios. Un ejemplo muy concreto es el Paicor. Entonces, cada vez son más las responsabilidades porque me dan la plata para el Paicor, pero de esa plata no está la plata para los gastos bancarios, para la movilidad del personal y el personal afectado. Con lo cual el municipio eroga un montón de cuestiones que tienen que ver con la delegación de servicios pero que no tiene correlato con los ingresos y me piden que yo sea responsable fiscalmente y los

ingresos cada vez quedan más... porque la coparticipación de la época de Alfonsín a esta se dio vuelta; de un 30-70 pasó casi a un 80-20. Entonces, estas son las cuestiones que creo que si vamos a discutir hay que discutirlas todas. Porque, si no, me siento a discutir con alguien que me va a escuchar pero que ya tiene la decisión tomada y hoy por hoy son los municipios a los que la gente se llega con el problema porque cada vez más la gente busca la cercanía con el funcionario que le resuelve el problema. Por más de que digitalmente se solucionan un montón de cuestiones, la gente sigue queriendo ese contacto personal.

X1: Ahora más a lo de las prácticas contables y presupuestarias. Pablo nos comentaba que la administración financiera se divide en sistemas (presupuesto, contabilidad, tesorería, y crédito público). ¿Cómo se relacionan sus sistemas de presupuesto y contabilidad?

E1: Están íntimamente relacionados. No hay ningún movimiento contable que se haga en el municipio y no tenga su relación con la parte presupuestaria. Arranca con el pedido de abastecimiento de cada área, pasa a un área de compra en la que se decide sobre dicho pedido (primero aprobándolos, viendo su viabilidad y correspondencia, y luego grabando la correspondiente orden de compra o la fijación preventiva, dependiendo el camino que sigue). Una vez finalizado esto ya va al Tribunal de Cuentas para que se haga su control previo, tal cual lo dice la Carta Orgánica y lo planteaba, antes, la Ley Orgánica Municipal. Nosotros en este tribunal hace años que sea plantea esta cuestión y es un defensor acérrimo del control preventivo. Una vez controlada la legalidad por el Tribunal de Cuentas vuelve al ejecutivo para que se realice la compra correspondiente, con la factura se vuelve a cargar (no se puede cargar si no está grabada la correspondiente orden de compra), con lo cual se salta de etapa presupuestaria y tiene su correlato en el presupuesto, en lo comprometido que pasa a lo ordenado a pagar, vuelve a subir al Tribunal de Cuentas para que se vuelva a hacer el control, ahora no la legalidad (si corresponde o no corresponde) si no cuestiones impositivas, si tiene correlato con la orden de compra, si la factura del proveedor es la que debe ser. Vuelve, se paga y luego vuelve a subir al Tribunal de Cuentas para el control posterior en la etapa del pago. Todos esos pasos tienen su correlato presupuestario; en el ordenado a pagar, en el comprometido y en el pagado.

X1: La siguiente pregunta tiene que ver con los criterios que se utilizan para computar los eventos contables. Del comprometido, devengado, ordenado a pagar; ¿cuál de esos momentos se contabiliza?

E1: Recién hablábamos del nomenclador de partida. Cada compra que se decide va a contaduría donde una persona le da la imputación contable que se la da en función del nomenclador y ese nomenclador tiene que ver con el presupuesto. Esa imputación contable es la que continúa en el trámite en todas las etapas;

digamos, se imputa en el comprometido y lo mismo vas a tener en el ordenado a pagar y en el pagado.

X1: ¿Se contabilizan todas las etapas?

E1: Es que ya no puedes cambiar más la imputación contable. La imputación contable acompaña el trámite. Ese trámite comenzó imputado de esa manera, después todo lo otro son etapas del gasto pero el gasto ya se hizo en esa partida.

X1: La siguiente pregunta es, ¿Se genera algún tipo de información? Por ejemplo, ejecución presupuestaria, cuenta AIF, cuenta de inversión.

E1: Hoy por hoy se genera, a pedido, y luego la anual para que vaya al concejo deliberante, como cuenta de inversión o cuenta general del ejercicio (como la llama la ordenanza general de contabilidad), para que sea tratada y aprobada. Previo a eso, dentro de los 60 días de cerrado el ejercicio, tiene que subir al Tribunal de Cuentas para que el Tribunal de Cuentas elabore un informe respecto de la cuenta para que vaya al concejo deliberante. La cuenta va al concejo deliberante una vez que tiene el informe del Tribunal de Cuentas, y este es el único momento donde el Tribunal de Cuentas puede hacer algún tipo de consideración que no ha hecho durante el año. Entonces el Tribunal de Cuentas, en función del accionar del año, emite un informe en el que, no lo aprueba o rechaza, si no que la opina. Dice: “Nosotros controlamos todos los gastos, vimos el inventario, razonablemente refleja lo visto, no estuvimos de acuerdo en esto o lo otro...”. En este Tribunal de Cuentas, desde hace un tiempo, (que no lo había hecho el ejecutivo) ya hay algunas incipientes normas contable del concejo de ciencias económicas para entidades públicas y nosotros, a las poquitas que hay, las aplicamos al informe que mandamos al concejo. Si se viene este año o el próximo la discusión del tema de la publicación de información, ya tenemos la herramienta informática que se llama “Gobierno Abierto”.

X1: ¿El municipio necesitó capacitación respecto a prácticas contables o presupuestarias?

E1: El municipio necesita.

X1: ¿Quién cree que las debería proveer?

E1: Yo creo que, en el ámbito del manejo de la información, el municipio tiene profesionales capacitados. Se hizo en un tiempo y se dejó de hacer después. Con estos cambios nuevos que quieren implementar en la parte de presupuesto y demás, me parece a mí que debería hacerse. No sé si el ámbito es a nivel provincial porque el presupuesto que se ejecuta es distinto y por lo tanto la capacitación es distinta. Y muy lejos están de los profesores... yo participo desde el año 95 en la Asociación de Tribunales de Cuentas de la provincia y nosotros, ahora un poco menos, pero llegamos a tener mínimo tres jornadas de capacitación provinciales y hasta algunas regionales. Nosotros capacitamos permanentemente y en la Asociación de

Tribunales, por creación, el presidente es el presidente del Tribunal de Cuentas de la provincia para darle una continuidad más allá de los avatares políticos y somos muy defensores del tema de capacitación. Por supuesto que también se tiene un enfoque desde el control. De todos modos con esto también te estoy diciendo que, mi primer cargo público fue en el 95 y he pasado un montón, entonces también tengo mucho conocimiento de cómo funciona la municipalidad. Por eso me parece que teniendo gente de 30 años de carrera dentro de la municipalidad podemos usarlos para capacitar a la gente nueva porque hablarían el mismo lenguaje, sería más didáctico.

X1: ¿Usted entiende que la relación provincia-municipio es muy lejana?

E1: Hoy sí. Más con este ministro de economía. Con el anterior la municipalidad tenía una relación más afable. Hoy son todas cuestiones de impuestos.

X1: ¿No hay dialogo?

E1: Si, pero en ese marco. Se firmó el pacto donde las naciones devuelven plata a provincia donde en realidad vamos a recibir los fondos endeudándonos con la provincia y, en realidad, esos fondos son nuestros. Pero hubo que firmarlo así porque no había una mesa para discutirlo. Si nos dieron otras cosas como, por ejemplo, trabajar más directamente con rentas, catastros... en esas cosas si se aceptó bastante más la relación esa que antes era muy formal y poco práctica. Ahora, sin perder la formalidad, es más fluida.

X1: Como la entrevista que le estamos realizando es del área de economía y finanzas, hay una pregunta del Tribunal de Cuentas que usted ya más o menos nos explicó sobre los procedimiento de cómo se registra la información. ¿En qué consisten los controles? ¿Se le pide información de manera periódica? ¿De qué tipo?

E1: Nosotros, en este Tribunal de Cuentas, tenemos un sistema o software propio en el que registramos cada una de las cosas que entra, con lo cual nuestra ejecución presupuestaria no es la misma, tomada en el mismo momento del tiempo, que la del ejecutivo porque seguramente el ejecutivo registra cosas que todavía no remitió al Tribunal de Cuentas para su control y por lo tanto nosotros todavía no las tenemos registradas. Pero si tenemos un software aparte para que los datos que nosotros manejamos sean nuestros. Entonces, si hay alguna partida que se agotó, ¿Por qué se agotó?, si el ejecutivo compenso y no nos avisó, si se mandó a rectificar al congreso y no nos llegó. Digamos, más allá de eso, para nosotros también mantener la cuestión de que cada etapa presupuestaria se cumpla y es tanta la información que se maneja que necesitamos de una herramienta que nos permita a nosotros manejarla. Entonces, a partir de eso, tenemos una contabilidad aparte.

X1: ¿Se le pide con alguna periodicidad?

E1: ¿Nosotros al ejecutivo o el ejecutivo a nosotros?

X1: El Tribunal de Cuentas al ejecutivo.

E1: Permanentemente. No hay trámite que no venga al Tribunal de Cuentas que nosotros, si tenemos alguna duda, no mandemos... Nosotros nos manejamos con providencias y resoluciones. Providencias si son cuestiones formales o informativas, que no hacen al fondo de la cosa; y resoluciones cuando ya tomamos una decisión de fondo respecto del trámite. Nosotros también tenemos relación buena con el ejecutivo y podemos levantar el teléfono y preguntar "Esto que no me aclaraste, ¿Qué es?"; pero en la formalidad cerramos el año pasado con... no te quiero mentir está en el informe, pero debe decir más de 400 providencias y más de 200 resoluciones.

X2: Yo le hago una pregunta más en particular. ¿La forma en la que ustedes controlan la información al ejecutivo es mediante este software que nos hablaba?

E1: Nono y aparte personalmente, trámite por trámite nosotros lo miramos. Todas las órdenes de compra, todas las órdenes de pago y todo el pagado; y cuando yo sesiono, me siento y controlo una por una. Nosotros, al contrario de muchos Tribunales de Cuentas, nos sentamos en una mesa los del oficialismo y oposición y discutimos y charlamos las cosas. No es que yo te mando todo a tu escritorio desde cero. Nosotros acá tenemos acceso a toda la información; es más, yo acá puse una fotocopidora para que la oposición pueda llevarse una fotocopia de lo que quiera. Yo soy de la idea de que si el ejecutivo no quiere que algo se vea, que no lo haga. Nosotros a todo le controlamos que tenga documentación y si no tiene documentación o si entendemos que al expediente le falta algo lo devolvemos para que lo vuelvan a subir. Por eso es la cantidad de providencia y resoluciones que emitimos durante el año.

X2: ¿Tienen algún tipo de problema para recibir la información que ustedes solicitan?

E1: No, en general no. Se puede llegar a demorarse una respuesta, pero en general no.

X1: ¿El área de economía y finanzas cuenta con algún software? ¿Es el que mencionaba antes?

E1: Si, acá la municipalidad trabaja desde hace muchos años con Program. Program es un sistema que lo usan muchas municipalidades de la provincia y que abarca a toda la municipalidad, toda relacionada. La única área que estaba descolgada del sistema es el Juzgado de Faltas que tenía un sistema propio y, ya este año, lo están adosando para que cada movimiento, desde cobranza o tesorería, tengo su correlato presupuestario posterior.

X1: ¿Tiene contacto con la empresa?

E1: Si.

X1: ¿Considera que el servicio es caro? ¿Qué incluye dentro del contrato? (gastos de mantenimiento, actualización...)

E1: La base de datos es nuestra y se incluye los gastos de mantenimiento y desarrollo. En general, muchas veces, no se pide tantos desarrollos, si no que al tener muchos municipios algunos piden algunos cambios que se realizan y luego se aplican para todo el resto. La Municipalidad el año pasado, por ejemplo, firmó el convenio con los registros de automotor para los derechos de sellado, los derechos de oficina y tasas las cobren con el agente de retención; y todo el desarrollo del software para esta relación ya lo tenían hecho para otro municipio. (...) está trabajando mucho con sistemas de cobros, botón de cobro fácil, la relación con los bancos, el débito directo en el CBU, las tarjetas de crédito, y todo ello conlleva a aditamentos al software de gestión pública para poder relacionarse con las entidades, para que vaya y venga información (tanto la información nuestra cuando generamos el cedulón o deuda, como cuando lo cobran y se emite la información de que lo han cobrado).

X1: ¿El municipio manejó otras alternativas?

E1: No que yo tenga conocimiento. Antes utilizaba un desarrollo propio, pero se pasó a Program hace más de veinte años.

X1: Me comento que el mismo consolida todos los subsistemas (contabilidad, presupuesto, etc.) ¿Considera que este software asiste correctamente a la gestión pública? ¿Permite obtener información para la toma de decisiones en términos de políticas públicas?

E1: He visto mejores.

X1: Pero, ¿Está conforme?

E1: Si, dentro de todo sí. En realidad, yo la gestión pasada manejé economía por eso te doy una respuesta como si yo soy, pero no. El software si cubre las expectativas, pero me parece que hoy en día debería tener un entorno más amigable, de relación con el operador, de generador de informe más de acuerdo a las necesidades que hay hoy; pero bueno, dentro de todo, es satisfactorio.

X1: ¿La estructura del software, responde a alguna normativa del Municipio? ¿El software les brinda flexibilidad a la hora de la carga de la información? ¿Ustedes pueden cargar sin problemas su plan de cuentas y nomenclador?

E1: Si si. No hemos tenido ninguna limitación. Por ahí pudo haber alguna limitación temporal, de que queramos hacer algo y lo tengamos que desarrollar. Pero nunca, que yo sepa, hubo una traba de decir “No esto no lo podemos realizar porque el sistema no lo permite”.

X1: Pero, ¿Permite flexibilidad a la hora de carga de datos?

E1: Lo que pasa es que no puedes tener mucha flexibilidad, porque los procedimientos están establecidos y no te puedes salir de ellos. Si quieres hacer cualquier cosa no vas a poder porque el sistema no te deja.

X2: Claro, pero ¿La carga de datos que ustedes realizan en el software es de la misma forma en la que está establecido su nomenclador?

E1: Si sí. De acuerdo, también, al presupuesto que elabora el concejo. Todo eso sí.

X1: Bueno, me comento que la información la registran en todas las etapas. ¿El programa les permite realizar esto? ¿Qué salidas les permite realizar este programa? Hablábamos de presupuesto, ejecución presupuestaria, estado de resultado ¿Eso lo permite realizar el programa?

E1: Ficha de proveedores... La información es todo. Por ahí, lo que te decía recién, uno reniega un poco con el tema de los reportes que por ahí no te lo permite hacerlo vos, si no que te lo arma solo el programa. Es más, ya tenemos alguien acá que más o menos maneja las bases y cada tanto nos arma los reportes; pero no los puede armar el operador.

X1: Bueno, estamos en el último bloque de preguntas del área de economía. ¿Cuál es la importancia que usted cree que tiene la publicación o ser transparente como gobierno?

E1: Cada vez más. Yo creo que a cortísimo plazo no puede haber ninguna jurisdicción que no esté pensando en hacerlo.

X1: Bien, ¿El municipio realizó intercambio de información? Ya sea con otras instituciones (gubernamentales, de crédito, etc.)

E1: Nosotros intercambiamos información constantemente con rentas, con catastro, estamos en proceso de un acuerdo con la AFIP. Y después, como te decía antes, ya se está desarrollando la herramienta de “Gobierno Abierto” con lo cual habrá que empezar a trabajar en la publicación de las ejecuciones presupuestarias. No recuerdo la ficha de proveedores y esas cosas porque es secreto entre las partes, pero si la ejecución presupuestaria porque eso es público.

X1: ¿Encontró el municipio alguna dificultad para intercambiar información con estas instituciones que me comentaba?

E1: Vamos mejorando. Esto que te comentaba de la relación con la provincia, que antes era más afable pero la relación de intercambio era más complicada. Ahora tenemos una relación más unilateral.

X1: En una visión a futuro, ¿Cree que los municipios para llegar a ser transparentes o lograr la publicación de información en determinados periodos de tiempo, requiere de incentivos que la provincia podría proveer?

E1: Si yo digo que sí, estaría pensando como que la información es mía o del municipio. La información no es del municipio, la información es de los contribuyentes que eligieron a los que manejan el municipio por un período de tiempo. Con lo cual la información debería estar justificada no por un incentivo si no por una obligación de quien asume, a administrar algo para terceros, de rendir cuentas. Hoy se viene rindiendo cuentas una vez al año, pero por supuesto que tenemos que ir a una rendición de cuentas más periódica. Conlleva otro tipo de trabajos porque lamentablemente también el trasfondo político... No hemos crecido, en general, el pueblo y pensamos más en la destrucción del otro que la construcción con el otro. Esto lleva a que quien está administrando se meta en un caparazón para evitar las críticas. Pero creo que no queda mucho tiempo.

X1: ¿Usted cree que los otros niveles de gobierno son transparentes?

E1: No te lo podría contestar.

X1: Si este intercambio y armonización de información implica un cambio en la forma del registro, ¿El municipio estaría dispuesto a cambiar su forma de registro?

E1: Yo creo que no hay ningún problema en modificar los métodos de registro, siempre y cuando eso no violente mi autonomía. En definitiva la información está toda cargada, por lo que yo tendría que cambiar solo la forma en que la reporto. Entonces no hay inconveniente en la forma. Si creo que hay que crecer, como te decía al principio, en una relación mucho más madura en todos los sectores donde todos nos podamos sentar en la mesa como iguales.

X1: Esta herramienta que me comento de “Gobierno Abierto”, ¿Es una plataforma digital donde ustedes van a poder publicar información?

E1: Claro, sí. Sobre todo la ejecución presupuestaria.

X1: Bueno, ahora la última pregunta de esta parte. La información que suele solicitarse a los gobiernos locales, en términos de Transparencia Fiscal (basado en las experiencias de otras provincias), se centra en tres ejes: Ejecución Presupuestaria – Cuenta AIF, Stock de Deuda Pública y Planta de Personal. ¿Cree que su Municipio/Comuna se encuentra en condiciones de generar este tipo de información?

E1: Si, porque son todos registros que tenemos.

X1: ¿Cree que hay alguna herramienta que debería ser provista para que ustedes puedan hacer esto?

E1: Lo que pasa es que, si existiera el intercambio, siempre tiene que existir una herramienta para que cuando se reciba la información, sea un nivel o el otro, se pueda procesar en un marco de unificación de la información. Si no cada uno tendría la información en formatos distintos y sería muy difícil procesarla. Con lo cual,

evidentemente, sería necesaria una plataforma donde todos generemos la información en un formato similar para que se pueda procesar.

X1: ¿Cree que estas herramientas son responsabilidad del gobierno provincial?

E1: Yo creo que sí. Si todos vamos a estar en la cadena de responsabilidad fiscal, el gobierno nacional va a necesitar de las provincias y las provincias de los municipios, porque el gobierno nacional le va a pedir a las provincias su propia información pero también la de los municipios, con lo cual todos deberíamos estar en el mismo proceso. Yo tendría que estar recibiendo información al revés.

X1: Bien, viceversa.

E1: Porque si no, yo no sé lo que pasa para arriba. Yo tengo todas las obligaciones pero no tengo ningún derecho. Entonces, entramos en eso que te decía al principio, en ese mensaje de que vos escuchas a un funcionario nacional diciendo “Porque las provincias gastan mal y los municipios gastan mal”. El problema es que cuando vos señalas, los otros dedos te señalan a vos “Y vos, ¿cómo estas gastando?”. Me parece un error histórico que la Ley de coparticipación federal tenga que ser por un resultado unánime. Evidentemente se ha hecho para que todas las jurisdicciones provinciales puedan tener un peso en esa mesa, pero ¿Unanimidad?. Con lo grande que es nuestro país y demás, va a ser complicado volver a discutir una ley de coparticipación federal que es el núcleo de todo esto. Digamos, de cuando se aprobó la última a hoy, cambio la realidad geográfica, la formas de comunicación, cambiaron muchísimas cosas y me parece que toda la legislación siempre tiene que ir acompañando a la realidad. De lo contrario, hay leyes que son difíciles de cumplir porque no reflejan los cambios que la sociedad misma produce.

X2: Yo le hago algunas preguntas en lo que respecta a su función dentro del Tribunal de Cuentas que están relacionadas con lo que veníamos hablando recién. En cuanto la presentación de información de lo que es el ejecutivo al tribunal de cuentas, ¿Existe algún sistema de incentivos o castigos para poder dinamizar dicha información?

E1: No, porque no hace falta. No hay problema, pero además ellos tienen la obligación. Si no le mandan al tribunal de cuentas para que le vise previamente, ese gasto es de nulidad absoluta; con lo cual es plausible de una denuncia penal. Con la cual no hay muchas alternativas, el incentivo es ese.

X2: ¿Qué opinión le merece el actual sistema de fiscalización que su Tribunal aplica?

E1: Me parece muy bueno porque tiene una limitante que a muchos les puede parecer excesiva pero que a mí me parece que está muy bien. Los tribunales de cuenta de la provincia de Córdoba se eligen por boleta separada, con lo cual la gente tiene la posibilidad de elegir miembros del tribunal de cuenta que no sean del mismo

signo político que el intendente. La constitución es inteligente en que los concejales se elijan con el intendente porque los constituyentes, en su momento, eligieron garantizar la gobernabilidad. Entonces entienden que la forma de garantizar la gobernabilidad es cuando el intendente tiene mayoría en el concejo. Después políticamente pueden pasar otras cosas en el concejo, pero el principio fue este. De hecho en muchos lugares los miembros del tribunal de cuenta son de otro signo político. Pero a lo que iba de la limitante es, el Tribunal de cuentas tiene por carta orgánica amplias facultades de pedido de información; lo único que no puede entrar es en abrir juicio de criterios ni oportunidad y me parece correctísimo que sea así porque a mí me eligieron para controlar el tribunal de cuentas no gobernar con el intendente. Con lo cual, una vez que el presupuesto se lo aprueba, el concejo deliberante le da la herramientas al intendente para que lo ejecute y el intendente tiene facultades. Las facultades son todas dentro de la ley.

Entonces lo que yo te decía es... haber, hay un ejemplo de que si mañana el intendente se le ocurre pintar la municipalidad de violeta con rulos anaranjados yo no puedo decirle que no me gusta. Yo lo que tengo que ver es si hizo licitación pública para comprar la pintura, si el proveedor está inscripto en el registro de proveedores, si tiene factura, si se respetan los procedimientos de compra; pero no puedo abrir juicio sobre el criterio ni sobre la oportunidad. En la división de poderes el que ejecuta el presupuesto es el intendente, yo tengo que controlar que la normativa legal aprobada nacional, provincial, por el concejo deliberante, y la carta orgánica del Municipio se cumpla en esa ejecución presupuestaria. Es un control de legalidad.

X2: En este sentido, ¿Implementaría algún cambio en el sistema de fiscalización o de traspaso de información que ustedes realizan?

E1: La verdad que no, porque nosotros no tenemos ningún problema con el ejecutivo de recibir la información. Sé de tribunales de cuenta que sí. Tenés Tribunales de Cuentas con todo tipo de realidades, algunos que hasta no le dan un lugar físico para sesionar. No es nuestro caso, nosotros contamos con presupuesto todos los años, de contar con personal... digamos, en ese sentido, no tenemos trabas de cumplir con nuestra función.

X2: Bien. En cuanto a la armonización de la información, ¿Considera necesaria una reforman de la administración financiera que permita homogeneizar la información de todos los municipios de la provincia?

E1: Si vos te sentas en el concejo de Ciencias Económicas, se está planteando que todos los municipios deberían tener partida doble... ¿La provincia tiene partida doble? Si vos te sentas con la gente de la provincia, tienen hasta un modelo de código tributario unificado, ¿Por qué no anduvo? Por el problema entre De la Sota y Juez. De la sota quería avanzar con determinadas cosas y Mestre no quería avanzar en determinadas cosas.

Digamos, lo ideal sería que nos fuéramos, aunque sea en la parte tributaria, perfeccionando. ¿Qué tendría que controlar yo? Territorio. Los lotes están acá, no se los pueden llevar a otro lado. ¿Qué tendría que controlar la provincia? Automotor; los autos van y vienen entre jurisdicciones. No puede ser que haya municipios en lo que vos vendes el auto y lo transferís de municipio y te cobren todo el año. Una locura, es algo en exceso que evidentemente este municipio no lo hace. Digamos, esas cosas si habría que ver, pero para eso hay que sentarnos en una mesa a discutir, como te dije, todos. Y en ese marco discutir coparticipación, cómo vamos a cobrar porque hay realidades distintas entre cada municipio. Nosotros tenemos acá una realidad ambiental que no la tiene casi ningún municipio de la provincia.

X1: ¿Qué es?

E1: Tenemos fabricaciones militares con su dependencia química y petroquímicas. Todos productos químicos que se fabrican acá a la salida del Municipio, que son de las industrias más grandes de la ciudad. Un pueblo químico así podes encontrar en Bahía Blanca y debe haber alguna otra municipalidad que no recuerdo; pero, digamos, no son muchos. ¿Nosotros con quienes podemos intercambiar información respecto de tasas...? Y con Bahía Blanca, que tiene nuestra misma problemática. Yo con Villa María puedo ponerme de acuerdo en algunas cosas respecto de territorio o algunas cuestiones, pero su cuenca es lechera o de producción agraria, pero no química. De hecho, ayer estuve y tiene un parque tecnológico industrial hermosos; yo acá tengo otras cosas. Y esto enganchado a lo que te decía de las realidades económicas de la ubicación geográfica.

X1: Nos comentaba que el Sistema informático del Tribunal de Cuentas es distinto a Program.

E1: Si, es desarrollo propio.

X1: Perfecto. ¿Esto facilita la tarea de fiscalización de su municipio?

E1: Si, porque como vemos cada tramite, eso lleva al operador a realizar un análisis previo de un montón de cosas. Entonces digamos, cuatro ojos miran más que dos. Si todas las distintas personas que tenemos en el tribunal, al momento de cargar y analizar la información, van haciendo una zaranda previa, después a nosotros nos viene como pre analizado los trámites para poder pulir con algún llamado de atención. Uno los ve a todos completos pero sabe que hay cosas que directamente no llegan a la mesa. Sí hay alguna imputación que está mal, directamente no pasa a que yo diga que está mal. Ellos directamente llaman diciendo que dicha imputación no va de acuerdo al nomenclador.

X1: Es mucho más ágil.

E1: Es que la administración es muy... Si vos quieres tener un nivel de control como tenemos nosotros de respetar a rajatabla el control preventivo, tenes que tener

una agilidad en el control para que no tengan del lado del ejecutivo la excusa de que el trámite se vuelve burocrático. ¿Cuál es lo que siempre esgrime el ejecutivo? “No, tres veces lo pase por el tribunal, es muy burocrático, es mejor la administración...”. Entonces, la forma es tratar de contrarrestar ese discurso y ser lo bastante ágil para que no demore en el tribunal las cosas mucho tiempo y lo que se trate en cada sesión salga, no necesariamente aprobado, si no como tiene que salir. Que pase rápidamente la etapa de control.

X1: ¿El único informe que se genera a partir del control de la información es la Cuenta General del Ejercicio? ¿No se genera algún otro tipo de informe desde el Tribunal de Cuentas?

E1: No porque todo lo que el Tribunal de Cuentas hace se refleja en actas de cada sesión. Todos los tramites que ingresaron al tribunal, todos los tramites que se pusieron en tratamiento, qué paso con el tratamiento de cada tramite, las posiciones de las partes en aquellos tramites en los que hubo alguna discusión. Cada acta está a disposición del público, del que quiera ver. Porque además nosotros no nos quedamos con la documentación, la documentación sale. Muchas veces se comete el error, desde mi punto de vista, de mandar a pedir un informe respecto a la documentación del tribunal de cuentas y yo puedo decir desde el momento que lo trate, pero no puedo dar copia de la documentación porque no es mía. La documentación es del ejecutivo, yo solo la controlo y la devuelvo. Nosotros la intervenimos para que todo el mundo sepa si paso por el tribunal de cuentas o no. Es más, cada una de esas esta inicialadas por nosotros.

X1: Bien, las últimas preguntas son más generales. ¿Cuántos integrantes tienen el Tribunal de Cuentas?

E1: Tres, dos por la mayoría y uno por la minoría.

X1: ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir los miembros del Tribunal de Cuentas? ¿Está estipulado en alguna normativa?

E1: Si, en la carta orgánica. Una determinada edad, una cantidad de años de residencia en la ciudad, el tema de la nacionalidad y después las generales como no estar en cuestiones penales o cuestiones de salud que están en todos lados. No recuerdo alguna otra ahora, pero si están estipulados.

X1: ¿Cree que debería haber algún requisito en términos de profesión?

E1: No solamente al Tribunal.

X1: Pero, ¿Específicamente al Tribunal?

E1: Es una discusión que debería ser con la participación política de la gente, porque cómo es electivo. Yo soy contador y por supuesto que me ayuda mi profesión en el ejercicio de mi función, pero nada me limita a mí a tener los asesores que yo quiero. Con lo cual, la legislación a nivel nacional prevé que vos puedas

ocupar algún cargo político sin ningún tipo de restricción de formación. Si esa es la realidad nacional y no hay un marco para discutir eso, evidentemente, eso lleva a que la persona busca capacitarse si no lo está o busca rodearse de gente que entiende y lo puede ayudar en el ejercicio de su función. Pero si, lamentablemente, es un acto voluntario y ahí vas a tener escuelas encontradas. Quienes digan que si vos pedís cierto requisito de profesión estas discriminando a la participación política a aquellos que no la tienen; y aquellos que te digan que la función pública ha cobrado una dinámica y especificidad que hace que sea necesario un cierto grado de capacitación de la persona. Estamos en democracia, es el gobierno de las mayorías y eso se tiene que decidir en las urnas. Que alguien lo proponga y que el pueblo vote si desea una reforma en eso o no. Yo siempre trato de trabajar capacitándome yo en lo que tengo que hacer, por eso te decía lo de la asociación del tribunal de cuentas que es muy importante, y también me rodeo de personas que sepan para trabajar en equipo.

X1: Bueno, esas serían todas las preguntas. No sé si quiere realizar algún otro comentario.

E1: No no, espero haberles satisfecho...

X1: Por demás.

E1: Yo tuve la suerte de estar muchos años acá y de ir cumpliendo funciones. Ya es la cuarta vez que estoy en el Tribunal de Cuentas, no correlativas. Si a eso le sumo que se elige por el voto popular y voy en una boleta separada, también suma. Pero, en ese marco de tratar uno de capacitarse, fue como me fui interesando por todas las áreas de la municipalidad. El Tribunal de Cuentas controla todas las áreas y vos no podes controlar algo que no sabes cómo funciona. Si ya sabes cómo funciona salud, los convenios de la provincia y de la plata que mandan para las escuelas, cuando se puede y cuando no se puede, ya tenemos hasta un convenio con la provincia que nos ha delegado la cuestión de la atención a los móviles y edificios provinciales. Entonces Paicor, escuelas, policías... digamos, a esto es a lo que iba cuando les hablaba de la delegación, porque vienen los fondos y te mandan cien pesos y los cien pesos van al arreglo del móvil policial. Toda la gente que hace los procedimientos, los movimientos bancarios que tienen un gasto... ¿Quién los paga? Si la tasa a cobrar, como dijo la Corte Suprema en el fallo de laboratorios Raffo por el tema del impuesto a la valija yo tengo que cobrar el costo del servicio que le presto y la tasa tiene que tener una relación con eso y el costo tiene que ser directo. ¿Dónde cobro educación? ¿Dónde cobro los subsidios? ¿Dónde cobro la gente que pongo para el Paicor, para el FODEMEEP? ¿Dónde lo cobro? Y te lo ato a lo otro, ¿En qué mesa me siento a discutir esto? Porque en la mesas que nos sientan es siempre para poner.

Yo entiendo la responsabilidad fiscal, pero me parece que hay que discutirla para arriba y para abajo, si no paremos con la delegación. Vos fijate que tenes dos

extremos, esta delegación que manda fondos del costo directo que no incluye los costos indirectos y por otro lado tenés un Gobierno Nacional haciendo cloacas y cordón cuneta. ¿Las cloacas y cordón cuneta no le corresponde al municipio? Porque si no yo tengo mi vecino que se tiene que pagar el cordón cuneta y la cloaca, pero además con sus impuestos nacionales no coparticipables está subsidiando donde el gobierno decide a dedo cordón cuneta y cloacas o desagües. ¿Está bien en el marco de la responsabilidad fiscal? ¿Es en los dos sentidos? Debería.

Entonces, muchas veces nos encontramos en estos presupuestos con proyectos o programas que están muy bien, porque suenan muy bien al oído de la gente. A quien no le gusta escuchar que “Los gobiernos tienen que ajustarse y hacer lo que hace la gente con su bolsillo en su casa”. Nadie puede decirle que no a ese discurso, a ese postulado. Sentémonos todos, sin imposiciones de Nación a Provincias ni de provincias a municipios. ¿Nos tenemos que especializar? Sí, pero yo necesito información tuya también y necesito que vos también hagas el ajuste que me pedís que haga yo. Necesito que respetes mis incumbencias. Si no tenés el problema que tenés en la Ciudad de Córdoba. Entra o salí desde acá del sur a la Ciudad de Córdoba; Camino San Carlos, Valparaíso, O’Higgins, Vélez Sarsfield. Donde no está la nación está la municipalidad compitiendo entre sí en obras, y la provincia. Y yo, como contribuyente, desde mi jurisdicción financiando las obras a través de ingresos provinciales y nacionales que no se coparticipan.

(...)

X1: Le agradecemos muchísimo por la colaboración. Dentro de la carpeta tiene la tarjeta de contacto de nosotros y de la directora del proyecto, cualquier inquietud puede comunicarse con nosotros.

E1: Ningún problema. Cuando tengan el resultado de esto, que nos lo hagan llegar.

X1: Si el trabajo es público. Se va a terminar a mediados del año que viene y se va a publicar. Muchas gracias.

E1: A ustedes por llegarse acá.

II.2.5 Gobierno Local “F”

E1: (...) el Concejo Deliberante está en falta porque la Carta Orgánica fue aprobada en el '97 así que es por eso que nos guiamos nosotros. Seguimos la Ordenanza de Presupuesto, Carta Orgánica Municipal y la Ley Orgánica de la Provincia, ¿está?

X1: Bien. Y en cuanto a la información que ustedes controlan, ¿Qué tipo de información es? Nosotros estamos, más que todo, interesados en si observan

mucho lo que son los esquemas de presentación de cómo viene la Ejecución Presupuestaria.

E1: A nosotros nos dan un reporte de balance cada 3 meses.

E2: Cada vez que viene un pago, viene afectado a alguna partida específica. Las chicas acá controlan que esa partida tenga los fondos y entonces hacen la aplicación y después hacen el pago. Contablemente es así, se realiza el pedido de compra que afecta a los fondos (...).

X1: Y trimestralmente después llega algún informe de parte de la Secretaría de Hacienda.

E2: Claro, la Ejecución Presupuestaria.

X1: ¿Y el formato de esa Ejecución Presupuestaria cómo es? Porque por ahí nosotros nos interesamos en cómo viene presentada esa información para la posibilidad de armonizar en algún caso.

E1: Igual que en la Provincia, igual que en todos lados. Ingresos, gastos...

X1: ¿Tipo Estado de Resultados vendría a ser?

E2: No, en realidad viene por un lado el ingreso, o sea, de todo lo que se presupuestó cuanto se ejecutó de ese ingreso hasta el día de la fecha y cuanto se ejecutó del gasto. Cuanto tenés acumulado, cuanto tenías presupuestado y cuanto te queda. No hay un resultado en sí hasta el balance final.

X1: ¿Y también hacen la distinción entre lo comprometido, lo devengado?

E2: Claro. Cuando se hace la orden de compra, se hace el compromiso. Se genera la orden de compra con el compromiso de fondo. Cuando están los fondos asignados, se hace el pago. Es más o menos como dice la Ley de la Provincia de Córdoba.

Casi todos los Municipios se manejan así, con un presupuesto de ingresos, gastos y demás.

E1: Una cosita que me olvide de decirles. El Tribunal de Cuentas es un órgano de contralor y no forma parte del Gobierno Municipal. Nosotros no hacemos juicios de valor sobre la oportunidad y la conveniencia del gasto.

X1: No, obviamente.

E1: Somos la parte formal que junta el pago con lo establecido en la Ley. Entonces, después, si está gastando de más allá o acá ya es una responsabilidad del poder ejecutivo y/o Concejo Deliberante.

X1: Si, es una decisión de ellos.

E1: No les vamos a decir: “no compre una pala porque hace falta comprar un rastrillo”. Si el pago de la pala está bien hecho...

X1: Y en ese sentido, ¿ustedes utilizan algún sistema? Sabemos que su Municipalidad tiene un sistema para toda la gestión contable. Todo el intercambio contable que tienen ustedes, ¿es vía ese software o aparte?

E1: No, es aparte. Casualmente, yo es algo que lo voy a blanquear acá en el Tribunal de Cuentas, la idea de poder entrar al sistema, con una vista nada más, para poder tener una relación más fluida con el poder ejecutivo y municipal porque le hace falta al Tribunal de Cuentas poder entrar a ver un decreto de pago...

X1: Claro, ver cómo viene el registro. Y la Ejecución Presupuestaria, me olvide de preguntar, si venía desagregada por las cuentas, según la Ordenanza de Presupuesto.

E2: En la Ordenanza de Presupuesto es en donde se crean todas las cuentas, las partidas. Las partidas de funcionamiento, a donde van los sueldos y demás, después de consumo, donde tenés combustible, y después tenés de capital y al último tenemos la cuenta de orden de terceros. En esa tenés El APROSS, la Caja, la Coparticipación y demás que son una cuenta de orden de ingresos.

X1: Y en ese sentido, por ahí es medio raro, pero siempre preguntamos por las dudas, ya que ustedes elaboran un informe que mandan al Concejo Deliberante, ¿no? Y ese informe, ¿se publica en algún lado? Para tener acceso, como decirte, nosotros por si lo queremos ver.

E1: Esa es información pública. No solo de acá va al Concejo Deliberante, sino que cualquiera puede ir a pedir una Ordenanza, el presupuesto. Es información pública.

E2: Claro, que este cargado en una página, no lo está. Sé que el sistema, no sé si ya se puede ver el presupuesto. Creería que el de acá, el del Municipio no, pero creo que de Hacienda quieren llegar a eso. Por ejemplo, hoy online uno puede ver el impuesto. Uno puede sacar la deuda del automotor...

X1: Pero en general es restringido el acceso. Hay Municipios que están más avanzados y uno puede entrar a ver el proceso de licitación "X". Hoy, acá en Villa Dolores, no podemos hacer eso.

E2: Si creo que estaban las Ordenanzas de Presupuesto, que están cargadas.

X1: ¿Pero la Ejecución Presupuestaria no la tienen cargada?

E2: No, todavía no.

E1: (...) Hay muchas de esas cosas que están previstas en la Carta Orgánica Municipal, de allá del año '97, y en realidad el poder político que ha venido no ha avanzado en eso, sin discusión por partidos ¿no? Hasta la fecha estamos en deuda con todo eso. Por allá ya se preveía todo lo que es el acceso a la información

pública y que esté a disposición de los vecinos, del usuario y todavía estamos muy en pañales en eso.

X1: ¿Y considera usted que la apertura, o el avance este, puede servir para su trabajo en particular y para la gestión en general?

E1: A mí me parece que es una cosa que va a servir al Municipio, va a servir a los vecinos en general, más allá del Tribunal de Cuentas o el Poder Ejecutivo. Lo que pasa es que por ahí nosotros estamos acostumbrados o tenemos eso de que no nos gusta que nos miren mucho. Es toda una cultura que va a llevar su tiempo, pero, te vuelvo a repetir, yo estuve cuando se armó la Carta Orgánica Municipal. Yo era miembro de la Unión Cívica Radical en la convención constituyente de la Carta Orgánica Municipal y ya, en el '96, cuando trabajamos en la Carta dejamos sentadas las bases para que, a través de las diferentes ordenanzas, se fomente la transparencia que hace al sistema republicano de los actos de gobierno. No se puede estar mendigando para que me den una fotocopia de una Ordenanza.

X1: Si, nosotros pensamos y vemos como que las otras provincias ya están avanzando en esto

E1: Yo no te estoy hablando de que sea la excepción esta ciudad, sino en general en todos lados.

X1: Por eso, nosotros vemos que Córdoba en particular es difícil. Nosotros buscamos vía web, porque es donde tenemos mayor alcance, y buscamos a ver que está publicado e incluso en las ciudades grandes por ahí también es difícil conseguir información. Y bueno, como vemos que las otras provincias están avanzando en eso y pensamos en ver si en Córdoba, aunque sea mejorar la imagen para alguien que quiera ver como esta en el sector en la provincia y que tenga un repositorio de datos para verlos, obviamente consolidados pero que al menos este publicada la información. Apuntamos a eso.

Por eso también, otra de las preguntas que hacemos siempre, es si se les ocurre o por ahí ya que están más en el día a día, ver que es lo que puede llegar a incentivar más al poder político para fomentar esta transparencia.

E1: Me parece que eso es parte de una maduración política, social y en parte de dejar de tener miedo. Mira, tenemos miedo a que nos observen, tenemos miedo a tener ámbito de discusión de las ideas. Mientras menos se debate y mientras menos me cuestionen esta Ordenanza, mejor. Son todas cosas que no sé qué tendrá que pasar, pero que tenemos que ir avanzando para que eso mejore.

Me parece que es un cambio de la cabeza y mucho va a depender de ustedes, que son las generaciones que vienen, y podrán ocupar cargos públicos y estén más comprometidos a mejorar la democracia. La democracia es bárbara y cada tanto podemos ir a votar a nuestros representantes, pero no se agota ahí. Hay

que mejorarla dándole mecanismos de partición, de debate y demás que la verdad, del '84 a esta parte no hemos avanzado en eso.

X1: En ese sentido piensan que quizás, en el caso de esta ciudad que es un Municipio grande, pero hemos visto muchos Municipios medianos, y de los chicos ni hablar, pero les falta bastante. Si ustedes ven, por ahí de parte al Gobierno Provincial como una entidad que podría fomentar un poco más este avance...

E1: Seguramente que por ahí hay cosas que tendrían que bajar, ya sea de Nación o de Provincia, acciones tendientes a mejorar esa mecánica. Yo, personalmente, no lo veo mucho. Algo se ha avanzado en la Provincia, ahora vía internet tenés acceso a muchas cosas, pero está faltando...

X1: Muchos Secretarios de Hacienda nos han dicho que, por ahí, si para otorgar créditos piden información sería un buen mecanismo para ya generar esa información.

E2: Claro. Y así se ha ido avanzado, pero de ahí a que los Municipios tengan los programas para hacer las órdenes de pago y que dentro del programa uno cargue el presupuesto y se vaya ejecutando solo mediante que uno va cobrando y el otro gastando, entonces se va juntando la información. El tema es que venimos de época en donde se hacían los asientos a mano, entonces al empleado que tiene su antigüedad y tenés que enseñarle como usar el programa, como cargar y demás, es todo un tema. Por eso, por ahí, no tenés toda la información online porque no está toda cargada dentro del programa.

Si vos entras al sistema tiene todas las herramientas para que vos entres, o un vecino pueda entrar, y veas toda la ejecución del presupuesto online, en vivo. Pero, ¿Qué pasa? Se cargan tarde los asientos, las conciliaciones bancarias se hacen cada dos meses o....

E1: No está muy aceitado eso.

X1: ¿Y eso usted cree que es por un problema de recursos humanos más que nada?

E2: Recursos Humanos y, cual sería una idea, que el mismo gobierno a todos los municipios les dé un solo programa y que no tenga que ir el Municipio a contratar. Que les dé gratis un buen programa, que le haga capacitación al personal. Entonces, como decís vos de los Municipios chicos, que venga el gobierno, les instale el programa, le capacite la gente y demás. Yo creo que eso sería un buen incentivo (...) Que la provincia cree un programa de informatización para todos los Municipios porque hay municipios chicos que no tienen nada.

E1: Me van a disculpar, los tengo que dejar. Los dejo con el contador (...)

X1: Hoy lo que vemos es que un sistema domina el mercado de lo que es toda esta parte, pero también hay programadores individuales que también venden

esto entonces hay como, no sé si es la palabra correcta pero una anarquía en lo que es este tipo de programas.

E2: Mira, yo asesoro otros Municipios y hay algunos que tienen otros programas. Es como vos decís, hay dos o tres empresas nomás. Yo no sé si están ligadas a la Provincia o no, pero yo creo que lo bueno sería que la Provincia contrate a una empresa o que sea gratis el programa y lo puedan bajar por internet, en la página de la Secretaría de Hacienda o del Ministerio de Finanzas de la Provincia, total todos es lo mismo. Todos cobran y todos gastan. Que uno cargue el presupuesto anual y que después cuando recibe un ingreso lo cargue en el sistema y, que después cuando tenga un gasto lo cargue en el sistema ya se va haciendo solo. Me parece que algún día vamos a llegar a eso, a que este todo informatizado.

X1: En Buenos Aires funciona así, y es el caso testigo que tenemos. Han ido utilizando Municipios pilotos, por así decirlo, como Municipios grandes primero y después se han ido adhiriendo todos.

E2: Hace 15 años que empecé asesorando Municipios y me tocaron algunos en donde los empleados más viejos hacían todas las ordenes a mano. La conciliación, los balances, todo a mano. Se atrasaban las conciliaciones porque cargaban en el libro a mano, de la chequera pasaba al libro y así. Ahora es más fácil, es todo informático, pero tenés que acostumbrar a esos Municipios. Y también está el tema del costo del programa, ¿no?

X1: Si, de eso estábamos al tanto porque incluso te hacen un mantenimiento mensual y todo eso.

E2: Exactamente. Y no te capacitan y tenemos que estar nosotros, los contadores, explicándoles a todos.

X1: Ustedes por suerte son un Municipio grande y tienen contadores. Nos ha pasado de ir a lugares donde no hay contadores.

E2: Si, en las comunas no hay nada.

X1: Ese es el principal impedimento.

La última pregunta que tenía es si conocen acá la Ley de Responsabilidad Fiscal, no sé si están adheridos acá. Muy pocos Municipios, según tengo entendido, son los que están adherido.

E2: Si, son pocos.

X1: ¿Acá no?

E2: No porque... Vos decís la Ley nueva ¿no? ¿La de la provincia de Córdoba?

X1: Claro. Se firmó en 2004 y que en realidad es una ley nacional a la cual se adhiere la Provincia y básicamente además de cumplir con una serie de detalles se

obliga a presentar ejecución presupuestaria trimestral, estado de deuda y planta permanente

E2: Si, pero este Municipio no. En la zona hay varios Municipios que se han adherido y comparten los datos de catastro y rentas.

X1: Claro, esos son los convenios que se han firmado ahora con Finanzas.

E2: Claro, en base a la Ley esa. Acá, no. Trabaja en conjunto con la AFIP y con Rentas, se intercambian datos, pero creo que no está adherido. La verdad que eso lo tenés que hablar más el Secretario de Hacienda.

X1: Si, pero estaba ocupado y no lo enganchamos.

E2: El capaz que sepa, pero, según yo, no estamos adheridos porque creo que no han hecho una Ordenanza.

X1: En realidad la Provincia se adhirió e invita a todos los Municipios a que se adhieran y no se sabe quiénes los hicieron. Como acá en Córdoba tenemos la autonomía municipal, la Provincia no puede obligar a los Municipios. En otras provincias si les han bajado línea

E2: Claro, acá no. Si sé que una localidad cercana, que es una Comuna que asesora, si ha hecho convenio porque se pasan los datos de catastro y toda información fiscal.

X1: Bueno, con eso estamos entonces. Muchas gracias.

II.2.6 Gobierno Local “G”

X1: Si el Instituto de Investigaciones Económicas se dedica a eso básicamente, a realizar este tipo de estudios de investigación.

E1: Bien, perfecto. Sí sí, una vez estuvimos con... antes de asumir en la época de campaña estuvimos con la Bolsa reunidos por todo el tema de lo que era la organización del municipio, la auditoría, qué pensábamos hacer y demás y había un grupo con el que trabajamos sobre el tema de auditoría y bueno, finalmente no se hizo por una cuestión de recursos pero queríamos empezar la gestión con una auditoría del ejercicio anterior... lamentablemente no lo pudimos hacer.

X1: Claro, inclusive este proyecto es una continuación de un trabajo de coparticipación que se hizo el año pasado así que bueno venimos en la misma línea y ya sabemos que se han realizado entrevistas con los funcionarios de los municipios el año pasado. Pero bueno para comenzar yo le quería preguntar algunas preguntas... le quería hacer unas preguntas de carácter general sobre la caracterización del Tribunal de Cuenta, en particular, ¿cuántos integrantes posee el Tribunal y quiénes lo integran?

E1: Bien. Este Tribunal de Cuenta tiene la particularidad de que está formado por 4, es decir, está representada la segunda minoría también. Tenemos dos, el presidente y el vocal uno, es por la mayoría y después tenemos 2 vocales más por las minorías.

X1: Le quería también preguntar si existe algún requisito para formal el Tribunal de Cuenta y si esos requisitos se encuentran estipulados en alguna normativa.

E1: Excelente pregunta. No hay ningún requisito y, particularmente pienso que debería haber requisitos porque hay un nivel de formación mínimo que se requiere para llevar adelante la función y sobre todo en tribunales tan chicos. Porque en tribunales grandes hay asesores, es decir, Tribunales de Cuenta como el de Río IV por ejemplo, tiene dos asesores por vocal. Entonces, tienen un asesor legal y un asesor sobre los temas de Hacienda, es decir, tienen un contador y un abogado. Entonces por ahí se suple esa falta a través de los asesores. Pero en los Tribunales de Cuentas chicos, se da que no. Entonces no puede haber asesores porque no hay recursos y por ahí el nivel de formación no es el adecuado para llevar adelante este tipo de controles.

X1: Muy bien. Bueno, yo le pregunto: ¿qué tipo de información de tipo presupuestaria y contable el Tribunal le exige al municipio?

E1: Bueno, básicamente para realizar el control, la fiscalización de todo lo que es ingresos y egresos... llega el Tribunal, es decir, hay un procedimiento. El procedimiento es que ingresa todo lo que es egresos, órdenes de pago y tiene toda la documentación. El egreso es el control posterior, está la visación previa que es la visación previa del gasto. Este Tribunal la tiene. También este es un Tribunal chico y tiene la figura de visación previa, lo cual es importantísimo para el control preventivo. Y después tiene un control posterior de las órdenes de pago de manera que toda la documentación que se exige es la que hace referencia a todo el proceso. Es decir, si es una orden de pago y ya tuvo visación previa, la documentación que viene es cómo se generó la orden de compra, es decir, a través de una orden de pedido de alguna de las secretarías, esa orden de pedido viene firmado por los responsables de cada área, luego viene la orden de compra que está firmado por la secretaría a la cual corresponde esa área solicitante, eso ingresó como visación previa. Una vez que esta visado, el tribunal se expide sobre ese acto administrativo, siguió su proceso, vuelve a Hacienda. Digamos se efectúa la compra, la contratación de servicios, lo que fuere y vuelve con su respectiva orden de pago con todos los antecedentes. Entonces lo que se exige para el control posterior es todos los antecedentes completos. Para la visación previa solamente la orden de compra con la orden de pedido que es, como decíamos, del área que lo requiere y las firmas y toda la información adicional que haga falta. Esa información adicional la pedimos cuando no es suficiente a través de providencia. Las providencias son solicitudes de

información adicional a la que se presenta. Entonces ese proceso de ingreso de documentación a través de las distintas secretarías, este Tribunal está dividido en secretarías. Hay una secretaría de coordinación y administrativa, hay otra secretaría de lo que es referido a lo legal y otra secretaría que es lo referido a Hacienda, a Finanzas. Allí tenemos una contadora.

(Habla por celular)

X1: Yo le quería preguntar, esta información que usted me comenta que solicitan, este mecanismo que me explicó, ¿lo realizan con alguna periodicidad?

E1: Si, el tema de las providencias, que como te digo es una vez que ingresa el trámite, porque todo se considera un trámite, ya sea una orden de compra, una orden de pago, una resolución, todo lo que ingresa a este Tribunal es un trámite sobre el cual es Tribunal se expide y lo visa. Este tipo de pedido de información es frecuente y llevamos hechas... ¿cuántas providencias llevaremos hechas en estos casi dos años? Más de mil.

E2: Más de mil, por día a veces son 10. A veces menos pero realmente suele haber muchas...

E1: Exacto. Por ahí tenemos un volumen de 100 trámites por día y de esos puede haber un 10% de que se requiere información extra a través de las providencias.

X1: Y para este traspaso de información que ustedes les solicitan, ¿utilizan un sistema informático o es controlando directamente?

E1: No, no tenemos un sistema informático específico para la función del tribunal, si tenemos acceso al sistema de gestión central por primera vez en la historia de los Tribunales de Cuenta de esta localidad. Ese fue el gran logro que pudimos incorporar con esta gestión que fue acceder al sistema. Porque antes dependíamos de información impresa cuya veracidad no podíamos comprobar, de manera que ahora sí a través de este acceso podemos verificar mucha información de la cual no tenemos que estar pidiendo providencia por ejemplo.

X1: O sea que esto facilita un montón para lo que es esta solicitud de la información que hacen, o sea evita muchísimos problemas.

E1: Si, y sobre todo por la veracidad, que lo podemos verificar nosotros mismos.

X1: Interesante. ¿Y ustedes utilizan alguna herramienta o mecanismo para motivar al municipio a que presente la información o realizan algún tipo de sanción en caso de que no se presente?

E1: Bueno, dentro del tratamiento de todos estos trámites que ingresan al Tribunal, el Tribunal se expide y vota en un sentido o en otro, a favor o en contra digamos, a través de sus integrantes. Entonces todo lo que es providencias lo

hacemos con el filtro previo, es decir, para que a la mesa de sesión lleguen todos los expedientes lleguen en legal forma, ordenados y de acuerdo al procedimiento que está establecido. Entonces, todo ese tipo de providencia lo hacemos previamente. No quita que después llega un segundo pedido de providencia a través de los vocales. El Tribunal se expide entonces, ¿qué puede ocurrir? Puede ocurrir que se apruebe por mayoría. Eso está establecido. El Tribunal tiene un reglamento interno, en ese reglamento interno se establecen estos procedimientos. Entonces el Tribunal se expide, si es por mayoría el trámite sigue su camino, si tiene algún tipo de objeción o de disidencia por parte de las vocales, se completa un formulario de votación en disidencia. Entonces ahí tienen que justificar por qué vota en disidencia o en otro sentido, y cuál es la justificación. La justificación debe ser cuál normativa, cuál ordenanza, cuál ley no se está cumpliendo. Digamos, no puede haber cuestiones de discrecionalidad. Yo no lo apruebo porque me parece que no. En ese sentido, las funciones del Tribunal están bien definidas. No puede juzgar, por ejemplo, oportunidades de conveniencia porque es una particularidad del Ejecutivo. Entonces nosotros verificamos que esté el trámite en legal forma, que tenga toda la documentación, facturas, bien confeccionadas de acuerdo a la normativa vigente de AFIP, etc., regímenes de facturación. Corroboramos que esté bien realizado el procedimiento, todo este procedimiento que les explicaba hace un rato y verificamos el tema presupuestario, de partidas. Que ese gasto en el que se está comprometiendo recursos del municipio tenga los fondos y tenga las partidas correspondientes. Entonces esos tres aspectos son los que el Tribunal analiza en cada trámite.

X1: Perfecto. ¿Y a partir de qué información que ustedes solicitan, controlan, emiten algún tipo de informe?

E1: Buena pregunta y me imagino que eso se refiere al dictamen de la cuenta de ejercicio. Al final de año se cierra el ejercicio y el Ejecutivo tiene un plazo para presentar en el Tribunal de Cuenta y en el Concejo Deliberante la cuenta de ejercicio, es decir, el detalle del ejecutado. Cómo se ejecutó el presupuesto a lo largo del año, tanto de ingresos como de egresos. El Tribunal de Cuenta realiza un dictamen sobre el ejercicio y lo envía al Concejo Deliberante para aprobación. Y ahí se cierra el ejercicio.

X1: ¿Y este dictamen es de acceso para el público en general?

E1: No, no aún. Digamos, hay idea de con esto de gobierno abierto de empezar a publicar toda la información. La idea es publicar estos dictámenes anuales publicarlos para que... incluso todo el detalle del ejecutado del presupuesto, eso la idea es tenerlo mensualmente o bimestralmente publicado, para que vaya habiendo un control durante el año. Hay toda una política de gobierno abierto que se desea implementar pero todavía no están los recursos técnicos. Es decir, escasamente manejamos una página web del municipio de la cual el Tribunal de

Cuenta apenas está mencionado dentro del Concejo Deliberante porque no había lugar para otra solapa. Es una cuestión de recursos técnicos. Si bien de Nación se están mandando también recursos para que los municipios empiecen todo esto de gobierno abierto pero digo, para publicar estamos muy limitados en el tema este de recursos técnicos y eso es lo que se está trabajando para después publicar toda la información, que es de carácter público por cierto.

X1: Sí, totalmente. ¿Y qué opinión le merece a usted el actual sistema de fiscalización que tiene acá el Tribunal?

E1: Bueno, yo diría que... yo estuve en otra oportunidad, ya 2007-2011 formando parte del Tribunal de Cuenta y este Tribunal de Cuenta está muy bien organizado, tiene un reglamento interno que es el ABC del Tribunal de Cuenta donde se habla de las funciones administrativas, las funciones judiciales, ese fue un gran logro que conseguimos implementar de manera que el funcionamiento está perfectamente descrito en ese reglamento. Después el acceso al sistema de gestión central, también ese fue otro gran logro, asique yo diría que este Tribunal está cumpliendo su función digamos, bastante eficientemente.

X1: Además, si, tomando eso de poder acceder al sistema central agiliza muchísimo lo que es el traspaso de información que en muchos otros municipios genera que sea mucho más engorroso.

E1: Tal cual, acá tenemos un... digamos, como tiempo máximo de los distintos expedientes, por ejemplo, órdenes de compra no estamos tardando más de 3 días, entonces, es tiempo récord con lo que otros municipios... también por las características es un municipio mediano, no es ni chico ni de estos grandes que tienen otro procedimiento. Asique somos bastantes rápidos en el tratamiento de la información. Si, si hay providencias se tarda un poco más porque tiene que ir y volver al Ejecutivo pero... depende del Ejecutivo con qué velocidad vuelve el trámite para poder expedirse rápidamente pero es muy rápido este Tribunal.

X1: ¿Implementaría algún cambio en lo que es la fiscalización o el traspaso de información que actualmente tienen?

E1: Bueno, como cambios, yo siempre pienso... yo en el 2007 creo que fue, gané una beca con una fundación y estudiamos nueva gestión pública en Alemania. Hubo una fase previa que se hizo online, después hubo otra fase que se hizo allá en el sitio y era un municipio de este tamaño. Y ya en el 2007, muchos años atrás, tenían SAP para el sistema de gestión. El SAP módulo de gestión pública, entonces era increíble como manejaban las finanzas del municipio. Porque el SAP tiene toda la pirámide de aprobaciones y demás y no deja gastar un solo centavo que no haya sido previsto, aprobado y tenga toda la matriz de aprobaciones completas. Entonces ese es un poco lo que me imagino que a futuro deberíamos tener. Ya estamos bastante desfasados en el tiempo para tener un control estricto, y ese control el SAP

ustedes vieron que... lo deben conocer, uno ejecuta un gasto y eso ya está modificando instantáneamente todos los sistemas presupuestados...

X1: Como interrelacionado...

E1: Claro, entonces si hay algo que yo incorporaría sería el SAP pero bueno me imagino que en un tiempo. El gobierno de la ciudad de Buenos Aires ya tiene SAP en algunas áreas, entonces a eso hay que tender. La tecnología está y bueno, tenemos que empezar a hacer todo este tipo de gestiones. Me imagino un Tribunal electrónico en el que cada uno vota electrónicamente pero acá cuando empezamos había una sola computadora. Ahora ya tenemos 3, allá hay una cuarta que todavía no está funcionando para que accedan después los tribunales.

E2: Hoy tenemos tres.

E1: Porque básicamente se mueven muchos expedientes. Prácticamente se mueven 100 por día, entonces, era todo manual con algunos Excel que llevábamos para el control pero al final, cuando teníamos que elaborar el dictamen de la cuenta de ejercicio, era un volumen de información manual y de planillas y de cosas que era muy difícil de cruzar. Entonces siempre había algún tipo de dudas sobre... porque en el dictamen ponemos todo el detalle que hicimos, números por números. Entonces ahora al tenerlo en este sistema, ya podemos imprimir extractos, verificar incluso para las actas diarias que se realizan. Ha sido un avance bastante grande ya poder contar con esto.

X1: En cuanto a lo que es el registro y publicación de la información presupuestaria y contable, usted me comentaba hace un rato que la municipalidad utiliza un sistema informático al que después ustedes tienen acceso. ¿Qué opinión tiene sobre el mismo, sobre el sistema que utiliza la municipalidad?

E1: Bueno ese es otro... la opinión es que es limitado. Ideal sería tener algo mucho más potente como el SAP, de todos modos, sobre ese mismo sistema que es un sistema que se desarrolló a pulmón, se incorporaron nuevos indicadores y métodos de control y demás, que también, digamos... funciona, funciona como sistema de gestión, tal vez... es decir, se mejoró y es bastante eficiente pero me imagino algo mucho más potente que pueda integrar todo esto. Que el trámite se haga online, sobre todo lo nuestro digamos, lo del Tribunal de Cuentas.

X1: ¿Y cree que el uso de algún sistema informático para la carga de información particular del Tribunal ayudaría a generar estados presupuestarios o contables más transparentes?

E1: Si, más transparentes y más confiables. Porque... y sobre todo poder llegar a certificar procesos. Porque todo sistema es vulnerable entonces cuando uno certifica un proceso y certifica un programa, ya se minimizan cualquier tipo de manipulación de información que puede haber.

X1: ¿Y considera que el municipio cuenta con el capital humano necesario para efectuar el registro, procesamiento y publicación de este tipo de información? ¿O cuál considera usted que es la mayor dificultad de este tipo de tarea?

E1: Habría que hacer una inversión fuerte en capacitación de recursos. Sin duda, sobre todo si hay un nuevo sistema de gestión. Ustedes conocerán con lo del SAP todo el tiempo que lleva implementar cualquier módulo. Lleva una capacitación muy fuerte y compromiso de los agentes, y demás.

X1: Si, inclusive entre los distintos niveles del gobierno, no sólo tiene que haber un apoyo.

E1: Exactamente. No solamente del personal sino entre los distintos niveles para que también estemos a la altura de esos sistemas. Habría que hacer una inversión fuerte en eso.

X1: ¿Y considera que los municipios y comunas de la provincia de Córdoba generan información homogénea, información de tipo presupuestaria y contable?

E1: No. Precisamente nosotros nos capacitamos a través de la Asociación de Tribunales de Cuenta de la Provincia de Córdoba. Casualmente el sábado tuvimos la última capacitación y se trató en parte de eso, de la ley federal de responsabilidad fiscal y los nomencladores. Entonces hay una acción importante con respecto a eso, unificar cómo se presenta la información. Eso me parece fundamental. De que un municipio presente sus resultados igual que cualquier otro.

X1: ¿O sea que cree que esto de homogeneizar la información y que facilite su tratamiento agregado podría facilitar el control de la información municipal que recaba municipal?

E1: Sin dudas.

X1: ¿Conoce la Ley de Responsabilidad Fiscal o la adhesión de la Provincia?

E1: Sí, la Provincia adhirió y ahora está a criterio de los municipios ir adhiriendo paulatinamente... porque hubo todas iniciativas anteriores de otras leyes... la de déficit cero y otras... que nunca progresaron en su finalización. De manera que esto yo creo que es distinto, habla de responsabilidad fiscal y del tema de endeudamiento, del ahorro que puede llegar a tener un municipio, está bueno.

X1: ¿Y considera que la adhesión a esta ley por parte de la localidad facilitaría el trabajo que lleva el Tribunal de Cuenta y también lo que es la gestión de la localidad?

E1: Seguramente. Esto es algo muy nuevo que recién lo estamos estudiando pero seguramente que va a redundar en un beneficio para todos, para el funcionamiento del Tribunal y para la sociedad.

X1: Eso sería todo en realidad.

II.2.7 Gobierno Local “I”

X1: Bueno, la primera parte de la entrevista es para que nos comenten un poco quienes forman parte del tribunal de cuentas, cuantos miembros tiene.

E1: Los conformamos tres, tres miembros directos que fueron elegidos a través del voto, y un secretario que es de la municipalidad digamos, no es electo. Esta bueno la presidenta. Yo que soy la presidenta, y hay dos vocales y una secretaria.

X1: Perfecto, ¿hay algún requisito en particular para formar parte del tribunal?

E1: Los requisitos que están en la Carta Orgánica municipal es ser Argentino, mayor de edad, y tres años de residencia continua en el municipio.

X1: ¿No hay algún requisito de formación?

E1: No

X1: ¿Y ustedes cree que debería haber algún requisito de este tipo?

E1: Yo creo que sí, por lo menos una capacitación antes. No sé si alguna profesión, pero si para todos, para concejales, para todos.

X1: Por otra parte, si me puedes comentar un poco cual es la información que se le pide al municipio, presupuestaria y contable.

E1: Yo me había apuntado acá, es la información de presupuesto, la información de presupuesto anual, y la ejecución presupuestaria a través de los balances digamos. Y los balances a nosotros nos llegan cada tres meses

X1: Bien, ejecución presupuestaria cada tres meses

E1: Claro, exactamente. Y bueno después con respecto a... no vienen y nos dicen en forma escrita a través del ministerio de hacienda, la secretaria de hacienda nos pasa toda la información y nosotros antes de que se ejecute el pago real nosotros visamos, controlamos la compra o el gasto digamos de algo. Hay algunos municipios, no sé si estuvieron encuestando...

X1: Si estuvimos

E1: Bueno, hay algunos municipios que visan después que se ejecuta y supervisan después, nosotros lo hacemos antes

X1: Contra preventivo seria

E1: Claro

X1: Bueno entonces no utilizan ustedes un software informático como tribunal de cuentas.

E1: No, no tenemos un software informático. Acá una de las preguntas que hacen, es una de las cosas que estaría buenísimo que tengamos.

X1: Un sistema que sea distinto al que utiliza el municipio, porque ya el secretario de hacienda nos estuvo comentando.

E1: Claro, podría digamos adaptar al nuestro con respecto a lo que necesitamos, de no ir, por ejemplo a las partidas si se modifican, o si hay rectificación de partidas de no volver a las ordenanzas. Bueno te das cuenta de lo que te estoy hablando. ¿Son contadores ustedes los chicos?

X1: Nosotros somos investigadores. Bien, ¿presenta algún tipo de dificultad el tribunal para obtener la información de parte del municipio?

E1: No, no justamente porque nos pasan todas las órdenes de compra. Y después nosotros firmamos esas órdenes de compra, firmamos y sellamos las órdenes de compra y después viene la liquidación de pagos de esa compra, de cada compra. Revisamos eso, y después el otro documento es el dictamen que hacemos una vez al año de acuerdo a todo lo que se hizo.

X1: El balance

E1: Claro, exactamente.

X1: Existe algún... más allá de que ustedes no tengan dificultades en conseguir información, existe algún incentivo o castigo para que...

E1: No, no. Me llama la atención esa pregunta... ¿pasa o no?

X1: No, por ahora no. Hay algunos que cuentan con algún sistema informático, algunos tienen un sistema informático propio y otros articulados con el que utiliza el municipio. Pero no, en realidad no. En realidad es bueno...que no haya inconvenientes.

E1: Si, ojala!

X1: Se genera algún tipo de informe a partir de la información que ustedes obtienen, más allá del dictamen que hacen sobre el balance general, entiendo que eso es un tipo de informe que...

E1: Si, ese el dictamen es un informe. Y después otro documento son juntamente las órdenes de compra y las ordenes de... las liquidaciones.

X1: ¿eso lo hacen a través de resoluciones?

E1: No, a través de actas. Hacemos actas de los cheques que han sido emitidos. Aparte de ver las liquidaciones y controlar, controlamos que los cheques emitidos hayan sido destinados a justamente la compra. Entonces se hacen actas de todo lo que se revisa, de tal cheque a tal cheque de que banco a que banco.

X1: y todos estos informes del Tribunal ¿están disponibles al público?

E1: Si.

X1: Bueno, si tiene algún comentario en general...

E1: Ósea no es que se publican pero si es el que quiere, puede ir a ver los proveedores, los pueden ir a ver las carpetas.

X1: Pero tiene que venir hasta la municipalidad o...

E1: Claro, el que necesita alguna información se llega hasta el Tribunal o hasta el departamento de economía y no tenemos problema en dárselo.

X1: Bueno y que opinión general merece el actual sistema de control, fiscalización que tiene el tribunal. ¿Cambiaría algo? ¿Algún comentario?

E1: Mira, nosotros este es el primer año... cuando ingresamos el cuerpo el año pasado, nosotros propusimos revisar antes las órdenes de compra, no sé si les comento el Secretario de Hacienda, que esta es la primera vez que en Arroyito que se hace esto, en cuanto al trabajo, en cuanto al Tribunal.

X1: No, no nos comentó.

E1: Y la verdad es que nosotros estamos trabajando bárbaro también porque es una ayuda a la Secretaria de Hacienda en cuanto a control. Y sí, estamos trabajando cómodos y conformes en cuanto a eso los tres porque somos de... hay uno de diferente partido, pero bueno se trabaja bien, somos respetuosos los tres. Y si, a través de esta encuesta sí creo que nos haría falta un programa, para organizar y ser más práctico.

X1: Perfecto. Considera que el municipio cuenta con el capital humano para hacer frente a las responsabilidades de registración contable, presupuestaria, es decir la información que recibe el tribunal.

E1: Nosotros por ahora nos estamos... yo te voy a hablar del Tribunal ¿verdad?, estamos trabajando bien con la cantidad de gente, organizados, en cuanto a los días y horarios que trabajamos. Yo creo que por ahora capital humano no nos hace falta, de esta forma estamos trabajando, y creo que si se incorpora un sistema, un programa, un software, tampoco porque lo manejaría la secretaria. Yo creo que en unos años si, cuando tengamos más habitantes y todo si va a hacer falta. Sí, bueno no lo voy a comparar con Córdoba, porque en Córdoba cada Tribuno tiene una oficina propia, sus secretarios, nosotros por ahora nos estamos manejando bien para la cantidad de habitantes que hay.

X1: Bien. ¿Cuántos habitantes tienen?

E1: 35.000

X1: Respecto a la generalidad de los municipios y las comunas, ¿cree que generan información homogénea?

E1: No tengo mucho conocimiento de la información que generan los otros municipios. Si tengo conocimiento de una capacitación que tuve que no muchas municipalidad hacen esto que hacemos nosotros, visar los pagos antes de que se ejecuten realmente. Entonces me parece que sí, que en eso me parece que tendría que ser así, por la función que cumple el Tribunal.

X1: Y cree que sería factible que se de esto, que los municipios y comunas trabajen todos de la misma manera

E1: Si, todo sea por la transparencia.

X1: Bien, exacto. Si todos generaran la misma información y todo fuera homogéneo o presentaran todo la información de la misma manera, ¿cree que se facilitaría el trabajo por parte del Tribunal de cuenta?

E1: Si, creo que sí.

X1: Bueno la última pregunta tiene que ver con la Ley de Responsabilidad Fiscal...

E1: Si, me parece bárbaro.

X1: ¿También cree que facilitaría el trabajo?

E1: Si, totalmente. Así que bueno, ojala que se adhieran. Que baje a los Municipios digamos esa adhesión que tiene la Ley Provincial.

X1: El Secretario nos comentaba que la Municipalidad está adherida, ustedes sabe si la provincia les brindo algún tipo de herramienta para hacer frente a esta presentación de información, porque la Ley Nacional de Responsabilidad Fiscal lo que hace es pedir información para tener noción de cómo está la gestión pública. Pide información de ejecución presupuestaria, stock de deuda pública y planta de personal. Y en la Ley de adhesión dice que la provincia está obligada a brindar herramientas a los municipios para que hagan frente a eso.

E1: Yo no tengo conocimiento de eso la verdad. No sabía, te digo la verdad, el Secretario me había comentado que estaba adherida. Yo me imagino que vos entras a una página y ves toda la información que necesitas de la municipalidad.

X1: La información de la municipalidad en realidad si está disponible por la página web, pero en realidad desde el Consejo de Responsabilidad Fiscal que es a nivel nacional no está detallado cuales son los municipios que están adheridos, por eso nosotros preguntamos, porque no tenemos una fuente de información de donde sacarlo.

E1: Claro, tendrían que mostrarse la información.

X1: Bueno, le agradecemos mucho su tiempo.

E1: Espero que les haya sido útil.

II.2.8 Gobierno Local “K”

La conversación con el Secretario de Hacienda se interrumpe. Ingresamos a la oficina del Presidente del Tribunal de Cuentas del Municipio.

E2: (...) lo que es el dictamen de la cuenta anual lo estamos haciendo todos los años. Nosotros hace 4 o 5 años que estamos y los primeros años nos costó porque, generalmente acá, se manejaban de una manera bastante complicada pero nosotros hemos ido de a poquito, que están en la Secretaría, nos hemos ido poniendo de acuerdo en muchísimas cosas para que esto funcione.

X1: En otros pueblos nos ha tocado hablar con gente del Tribunal de Cuentas y en general nos decían que no tenían muchos recursos humanos dentro del mismo Tribunal como para poder hacer una especie de auditoría de la contabilidad y de cómo se registran las cosas. ¿Usted, en ese caso...?

E2: No, no tenemos inconvenientes en ese aspecto. No sé si ustedes están satisfechos con esto, porque yo en realidad....

X1: Ellos nos decían que, en realidad se les complicaba auditar porque no entendían mucho del tema.

E2: Sabemos de comunas chicas que, evidentemente, tienen dificultad porque no están al día con lo que es cuestiones de la cuenta diaria. Cuando no hay un trabajo mancomunado y bien hecho pasa eso.

E1: Hay que trabajar conjuntamente (...). Nosotros le brindamos toda la información para que sea todo ordenado.

X1: Si, en general las ciudades más grandes van generando la necesidad de ordenar un poco porque si no se hace difícil. Es como vos decís, que la gestión te ayuda mucho...

E2: Todo tiene que ver con todo (...)

E1: La información que presentamos nosotros es bastante completa, bastante detallada. Incluso cuando vemos la tarifaria o los impuestos, nosotros nos tomamos el trabajo de ver cuál es el costo de los servicios. Tenemos una tasa que es ALS (alumbrado, limpieza y algunos servicios más) y vemos en realidad cuál es el costo de eso. Es bastante complicado porque no tenemos solamente personal, es también mantenimiento de vehículos, materiales, equipamientos, toda la cuestión administrativa y en eso vemos que si lo que cobramos de tasa coincide con lo que se necesita para cubrir ese gasto y después vemos que sea razonable. No subir las tasas por subirlas.

E2: Yo tengo, en algunas capacitaciones que hemos hecho por el Tribunal de Cuentas de la Provincia, y se de muchísimos lugares que tienen tantos problemas

porque es jodido hacer las cosas y tener que poner el gancho cuando no se si esto está bien o mal, ¿entendés?

Este tipo de cosas a nosotros, por suerte, no nos pasa. Y cuando llegamos a tener algún inconveniente lo charlamos acá, lo vemos y seguimos para adelante.

X1: Bueno, muchas gracias por el tiempo.

E2: Esperamos que les haya servido.

II.2.9 Gobierno Local “L”

X1: En primer lugar, preguntarte como está conformado el Tribunal de Cuentas.

E1: Como siempre son 3 tribunos, 2 por la mayoría y uno por la minoría.

Nuestro Tribunal de Cuentas está integrado por la mayoría, dos de Unión por Córdoba y uno que conforma una alianza acá, del radicalismo, cambiemos y el pro. Y el tribuno opositor justamente pertenece al Pro.

X1: ¿Hay algún requisito en particular para ser integrante del Tribunal de Cuentas? Como el caso de que, si tiene que tener algún título técnico, algún conocimiento...

E1: No. Y eso hasta que no sea ley no va a cambiar nunca. Cumpló el año que viene 10 años en el Tribunal de Cuentas y siempre voy a cursos de capacitación y los llevo a nuestros tribunos, que han ido cambiando y yo no. He propuesto justamente, hace unos 20 días atrás, algunos cambios para llegar a los tribunos del norte en donde hay muchas pequeñas comunas y ellos no se van a sacar las dudas que tienen allá.

Entonces bueno, si los tribunos no están en condiciones de ir a sacarse sus dudas, la Asociación de Tribunales de Cuentas tendrá que ir a capacitarlos al norte. Y cuando digo norte es de Jesús María, 100 kilómetros para el norte. No como ellos creen que en Juárez Celman ya es el norte cordobés.

X1: Ustedes acá tienen una normativa propia, ¿no? ¿Una normativa de contabilidad propia?

E1: El manejo contable es aparte a la función netamente de lo que es control del gasto público, que es lo que tiene que hacer el Tribunal de Cuentas. Y nos regimos por la Carta Orgánica Municipal, que es la Ley 8.102 de la Provincia. No tenemos Carta Orgánica propia.

X1: Y ustedes en el mecanismo que utilizan de control, de solicitud de información al municipio o al área de finanzas, ¿se basan en alguna normativa que establezca, como sucede en el caso de la provincia que el municipio se ve obligado

a presentar un estado de resultados, una ejecución presupuestaria trimestral?
¿Tienen una normativa específica que diga eso?

E1: Si. A nosotros se nos van entregando balances y el balance anual que es en el que nos basamos nosotros, 60 días después, para elevar nuestro dictamen al Concejo Deliberante, considerando y analizando el balance mas todo lo que nosotros hemos podido ir controlando durante el año.

X1: ¿Y trimestralmente hacen un estado de ejecución presupuestaria? ¿O no necesariamente?

E1: No, no hace falta. A través del Boletín Oficial, que tienen la obligación de entregarnos bimestralmente, ya tenemos ahí, más o menos, todas las herramientas que nosotros necesitamos.

X1: Particularmente, ¿Qué información utilizan mucho? El balance anual y aparte ustedes hacen el seguimiento de cómo se va ejecutando ese presupuesto, ¿no? Controlando factura por factura.

E1: Si, y se nos va presentando todos los meses las compensaciones que se van realizando, si es que en alguna cuenta ha habido algún exceso, pero se la compensa dentro de un grupo de cuentas a los gastos que se hayan ido produciendo de más.

X1: Y eso después ustedes elaboran un informe que lo presentan al Concejo Deliberante, ¿no?

E1: Así es. Allá por mayo o junio del año siguiente.

X1: Claro, ¿una sola vez al año elaboran este informe? ¿Es un informe anual del año anterior?

E1: Así es.

X1: ¿Tienen algún sistema informático?

E1: Debe ser que el municipio tiene muy buen sistema informático y de computación porque estamos siendo auditados por el Tribunal de Cuentas de la provincia y, justamente, el Tribunal de Cuentas ha quedado sorprendido por el sistema informático que se maneja.

Entonces ellos entrando por el sistema han tenido toda la actividad económica financiera del municipio para dictaminar.

X1: ¿Y por qué el Tribunal de Cuentas de la Provincia los audita? ¿Es por una razón en particular ahora?

E1: No, es por ordenanza.

X1: ¿Por ordenanza el Tribunal de Cuentas de la provincia los audita?

E1: Nuestro municipio se auto-audita todos los años. Por ley propia del municipio.

X2: ¿Ustedes decidieron eso?

E1: Así es. Hace desde el 2015 que se decidió eso, y se hizo con retroactividad a 2012, y desde entonces se viene haciendo que el Tribunal de Cuentas nos audita.

X2: ¿Y eso es una recomendación del Tribunal de Cuentas provincial o fue iniciativa de ustedes?

E1: Fue por iniciativa propia del otro intendente anterior.

X1: ¿Conoce la Ley de Responsabilidad Fiscal a nivel nacional? ¿Alguna vez escucho hablar de esa ley?

E1: No.

X1: Esa ley lo que hace es que funciona como una especie de control a nivel provincial en donde trimestralmente se le exige presentar estados de ejecución presupuestaria a nación, el estado de la deuda y la contratación de personal. Entonces trimestralmente todas las provincias cargan información pública en función de lo que dice esa ley, que es como que se auto obligan a presentar información como una información abierta al público.

X2: Como un mecanismo de transparencia básicamente.

E1: No, a eso no lo conozco.

X2: La mayoría de las provincias de Argentina han adherido a esa ley y en otras provincias la misma provincia le baja esa ley obligatoriamente a sus municipios, entonces los municipios tienen que acatar la responsabilidad fiscal y hacer lo mismo que la provincia.

Acá en Córdoba, como hay autonomía municipal, la provincia no ha podido hacer eso y en general los ha invitado a los municipios a adherirse a esa ley por eso nosotros hacemos mención a la responsabilidad fiscal. ¿Usted qué opina al respecto?

E1: Me parece muy bien. Ese es un tema que tenelo pendiente para que se lo plantees a la Contadora a ver qué opina ella.

Vos sabes que nuestra contadora también concurre a los cursos de capacitación de la Asociación del Tribunales de Cuentas. Ha ido conmigo.

X1: ¿Y se reúnen seguido con la Asociación?

E1: La Asociación de Tribunales de Cuentas dicta cursos de capacitación como 4 o 5 veces por año. Algunos cursos a nivel provincial y otros a nivel regional.

X1: ¿Este municipio se maneja con algún esquema de incentivo castigo por parte del Consejo Deliberante si no se presenta la información que corresponde o no?

E1: No, que yo sepa no.

X1: O sea, ¿se cumple anualmente con la presentación de la información para el control del Concejo?

E1: Por ahí si nosotros nos vemos demorados explicamos que estamos demorados y listo, no hay problema. No es que nos van a bajar una sanción del Concejo Deliberante por habernos demorado.

X2: ¿Existe alguna ley que obligue al municipio a presentar la información en determinado plazo?

E1: Si, la ley 8.102 establece que para que Contaduría le presente el balance al Tribunal de Cuentas tiene 60 días de plazo, así que eso termina en febrero. Después, el Tribunal de Cuentas tiene otros 60 días hábiles para presentar el dictamen al Concejo Deliberante.

X1: Por último, nosotros también queremos ver cuál es la opinión de los actores acerca de la posibilidad de publicar información de este tipo a nivel página web como una forma de generar información abierta a todo el público que la pueda consultar. En nuestro caso lo que nos interesa ver es la posibilidad de armonizar información, es decir, que cada cierto tiempo se pueda tomar toda la información, publicada en algún sitio web o base de datos, y poder presentarla de forma consolidada, agrupando todos los municipios. ¿Usted considera que esto es factible de implementar? Por ejemplo, que, vía página web, acá se publique el informe del Tribunal de Cuentas o el balance.

E1: A nosotros, yo te lo digo ya como presidente, no nos interesa. Cumplimos con lo que la ley nos exige, porque nosotros tenemos que rendirle cuentas solo al Concejo Deliberante. El Concejo Deliberante vera si lo va a publicitar o que va a hacer. Lo único que llega como información es el Boletín Oficial que lo hace la administración central. Nosotros basados en eso pasamos al Concejo Deliberante nuestro informe y ahí termina nuestra función. Si el Concejo considera, lo trataran ahí y después buscaran la forma que vos propones para darle más difusión, pero en lo que a nuestra responsabilidad corresponde, ahí termina con el informe que se le pasa anualmente al Concejo Deliberante.

X1: Totalmente. Y, considerando lo que nos decía recién del sistema informático, ¿usted cree que el municipio estaría en condiciones de presentar una información, un balance para fomentar la transparencia y todo eso?

E1: Y con el nivel de sistema que tenemos con toda seguridad se puede hacer, es cuestión de que se quiera.

X1: Si, totalmente.

E1: Ya te digo, está por venir la auditoria nuevamente en estos días así que todas estas cajas que reúnen las órdenes de pago están todas ordenadas. Ellos vienen, entran al sistema y cuando ante cualquier caja que corresponde a alguno de los meses del año y ahí ellos buscan y tienen todo. Por eso estamos tranquilos con todo esto de la auditoria.

X1: Por último, nosotros nos estamos basando en este modelo, que es de Entre Ríos. Es un cuadro de Ahorro Financiamiento que en realidad es como si fuese un presupuesto, en donde vos tenés ingresos corrientes, desagregados en si son de origen municipal, provincial, nacional. Después los gastos, después los resultados de ingresos menos gastos, gastos de capital, los ingresos totales y después el sobrante que son las aplicaciones financieras, es decir, si vos acá tenés un déficit o un superávit es donde lo compensas, si con deuda o con incremento de la inversión.

Mi pregunta es si, ¿ustedes se manejan con un esquema similar a este? ¿Que alguna vez lo hayas visto o si no estás familiarizado para nada?

E1: Si, es parecido.

X1: ¿Esto es usualmente lo que les pasa la contabilidad a ustedes y después es lo que se le presenta al Concejo?

Este es el modelo de Entre Ríos que es lo más estándar que se está usando.

E1: Si, lo conozco, pero muy superficialmente. Por suerte mi compañera integrante del Tribunal de Cuentas ya está en cuarto año de contadora, entonces a ella le gustan estas cosas que a mí no tanto, porque me gusta más el manejo político de la cuestión, así que la petisa se compenetra totalmente con esto. Y le sirve para su estudio.

X1: Bueno, creo que no tengo más preguntas.

E1: No dejes de contactarte con la Secretaria.

X1: Si, la idea es buscar juntarnos con algunos secretarios. Justo ahora se dio que preguntamos por vos porque también necesitamos entrevistar a alguien del Tribunal de Cuentas. Es interesante ver la visión de los dos lados porque por ahí, si bien esto es más puro del secretario, también está bueno ver que piensa la otra parte que no deja de ser un actor que forma parte de todo el proceso.

E1: Si, pero los Tribunales estamos ahí en un punto intermedio. Antes se nos pasaba muy por encima. No en todas las municipalidades vas a encontrar la misma realidad que acá. Yo porque ya he pasado tanto tiempo que me he ido planteando cosas. Ya le planteé al intendente anterior, que es diputado nacional en este momento, y él lo entendió y me avalo ante este intendente para que yo siga modificando el Tribunal de Cuentas que venía muy chapado a la antigua. Antes se

reunían un par de veces a la semana y creían que así iban a controlar el gasto público y no. Entonces han entendido que, por lo menos por ahora, yo presidente tengo que estar un par de horas todas las mañanas acá adelantando el trabajo que lo vemos después dos veces a la semana con el resto del Tribunal. Con el correr del tiempo será como lo es en Jesús María, ahí los tribunos van todos los días.

X1: Si, y se hace un trabajo cada vez más grande.

E1: Claro. Ya con un presupuesto que supera los 150 millones, la actividad económica financiera es cada vez más, la facturación es cada vez más. Ya no se puede ni contar, hay que pesarlas a las órdenes. Y de acá para el norte son pocas las localidades que tienen esta realidad, de que el presupuesto los supere y que tienen que manejarse de otra forma como se hace en las ciudades.

Nuestra ciudad ha crecido mucho. Y, aunque no hemos sido declarados ciudad todavía, tenemos el presupuesto de una ciudad chica como Colonia Caroya.

X1: ¿Cuántos habitantes tiene su ciudad?

E1: 12.000

X2: Entonces ya los van a declarar ciudad en breve.

E1: Pienso yo que en un próximo período.

X2: Con el próximo censo capaz.

E1: Y el próximo censo puede ser, porque el censo provincial se hizo acá en 2008 y el censo nacional en 2010 y bueno, quiere decir, que en 2018 tendremos el otro provincial.

X2: No sé si va a haber censo provincial. Y sino, en el 2020 estará el otro nacional.

E1: Si. Así es, les deseo toda la suerte del mundo.

X1: Le hago una última pregunta. Si tenés a mano, sino no importa, se puede ver el informe que ustedes realizan como para ver la estructura que tienen.

E1: No, es nuestra obligación primero al Concejo y después cualquier otro y yo me apego estrictamente a las reglas.

X1: Totalmente. Era para ver si tenías a mano, si lo podíamos fotocopiar para nosotros estudiarlo. Vamos a estudiar como presenta cada municipio la información y ver qué posibilidad hay de consolidar todo eso.

E1: Yo no te lo puedo dar. Cuando el Concejo termine de aprobarlo, a partir de ahí que ellos hagan lo que quieran. Yo cumplí con la ley de haberlo presentado

X1: Totalmente. Muchas gracias por su tiempo, muy amable.

ANEXO III: ESTIMACIÓN DE PROPORCIONES

En este Anexo se muestran estimaciones adicionales de resultados importantes a los cuales se hizo alusión en el cuerpo del capítulo 5.

Cuadro III.1: Estimación de proporción de localidades que registran sus gastos a partir del criterio del devengado, por estrato y para el total de localidades.

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	46,5%	-	46,5%	46,5%	-
Estrato 2	33,2%	5,6%	23,0%	44,4%	16,8%
Estrato 3	21,3%	6,0%	10,2%	41,7%	28,1%
Total	26,4%	4,2%	20,0%	34,3%	16,1%

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

Cuadro III.1: Estimación de proporción de localidades que registran sus ingresos a partir del criterio del percibido, por estrato y para el total de localidades

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	95,3%	-	95,3%	95,3%	-
Estrato 2	92,7%	7,0%	83,6%	97,2%	7,6%
Estrato 3	97,8%	30,4%	86,1%	99,9%	31,1%

Total	96,4%	20,6%	91,5%	98,1%	21,4%
-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

Cuadro III.2: Estimación de puntaje alcanzado por el Indicador de Incentivo mediante Acceso al Crédito, por estrato y para el total de las localidades.

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	4,5	-	4,5	4,5	-
Estrato 2	3,6	0,2	3,2	3,9	4,9
Estrato 3	2,8	0,6	1,6	4,1	21,5
Total	3,2	0,4	2,3	4,0	13,1

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

Cuadro III.3: Estimación de puntaje alcanzado por el Indicador de Incentivo mediante Talleres de Capacitación sin Costo, por estrato y para el total de las localidades.

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	4,5	-	4,5	4,5	-
Estrato 2	4,4	0,3	3,8	5,1	7,4
Estrato 3	4,5	1,3	1,8	7,1	28,4
Total	4,5	0,9	2,7	6,2	19,4

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

Cuadro III.4: Estimación de puntaje alcanzado por el Indicador de Incentivo mediante Acceso a un Sistema de Gestión Municipal Gratuito, por estrato y para el total de las localidades.

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	3,9	-	3,9	3,9	-
Estrato 2	3,6	0,3	3,1	4,2	7,5
Estrato 3	3,6	0,9	1,6	5,5	26,1
Total	3,6	0,6	2,4	4,9	17,6

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

Cuadro III.5: Estimación de puntaje alcanzado por el Indicador de Incentivo mediante Incentivos Fiscales, por estrato y para el total de las localidades.

Estrato	Proporción	Error estándar	L. inferior	L. superior	CV
Estrato 1	4,3	NA	4,3	4,3	NA
Estrato 2	3,7	0,3	3,1	4,3	8,0
Estrato 3	3,6	1,0	1,6	5,6	27,3
Total	3,7	0,7	2,4	5,0	18,2

Fuente: IIE sobre la base de resultados Encuesta de Sistemas de Información a Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba.

ANEXO IV: CONSIDERACIONES PARA EL CÁLCULO DEL ÍNDICE DE TRANSPARENCIA FISCAL

El presente anexo tiene por finalidad establecer las consideraciones metodológicas tenidas en cuenta al momento de calcular el Índice de Transparencia Fiscal (ITF), en particular, a lo referido a la 3° Dimensión de análisis: nivel de desagregación.

Como se mencionó en el Capítulo 6, la 3° Dimensión busca analizar el grado de desagregación de la información publicada por los gobiernos locales en la Cuenta General del Ejercicio o, en su defecto, en sus Ejecuciones Presupuestarias a fin de evaluar si presentan la información necesaria para elaborar una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento (AIF), tomando en consideración el esquema propuesto por la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias (DNCFP)⁴⁷.

Al momento de evaluar la información publicada por los gobiernos locales, se observaron dos situaciones que requieren de especial atención. A continuación se detalla cada una de ellas y el criterio utilizado para el cálculo del ITF en cada uno de los casos:

- Hay localidades que utilizan una denominación para ciertas cuentas diferente a la establecida por el esquema AIF de referencia. Un ejemplo de este caso sería lo ocurrido con la localidad de Colonia Caroya en relación a la cuenta “Inversión Real Directa” comprendida en Gastos de Capital. Mientras el nombre que se le asigna en el esquema AIF propuesto por la DNCFP es “Inversión Real Directa”, la localidad mencionada lo denomina “Inversión Física”. En estos casos, se consideró como válidas y semejantes las cuentas utilizadas por los gobiernos locales a las que figuran en el esquema AIF tomado como referencia.
- En numerosas oportunidades las localidades no presentan las cuentas consideradas en el ITF pero sí publican información sobre las partidas que la conforman. Un ejemplo de esto sería una localidad que no presenta la cuenta “Transferencias corrientes” dentro de sus Ingresos Corrientes pero sí publica las cuentas que la conforman de acuerdo a lo establecido en el Manual para el desarrollo de Sistemas de Información Municipal de la DNCFP (2010), es decir, presenta, por ejemplo, “Aportes no reintegrables”. En estos casos, se consideró que la localidad sí presenta información sobre la partida evaluada.

En otras palabras y resumiendo lo mencionado anteriormente, en la 3° Dimensión, se consideró que la localidad publica la información de la cuenta

⁴⁷ El mismo puede encontrarse en la siguiente dirección web: http://www2.mecon.gov.ar/hacienda/dncfp/municipal/info_fiscal/esq_aif_cons.php

relevada cuando: presenta información en una cuenta que recibe el mismo nombre que el especificado en el esquema AIF tomado como referencia, presenta una partida con un nombre similar al presentado por el esquema AIF de referencia, o bien, publica las partidas que conforman la cuenta bajo análisis de acuerdo a lo establecido en por el Manual para el desarrollo de Sistemas de Información Municipal de la DNCFP .

A continuación se presenta cada una de las cuentas contempladas en cada subdimensión de análisis y las partidas consideradas en cada una de ellas de acuerdo al manual mencionado anteriormente.

1° Nivel de desagregación:

1. Ingresos corrientes: incluye ingresos tributarios, no tributarios, ventas de bienes y servicios de la administración pública, rentas de la propiedad y transferencias corrientes.
2. Gastos corrientes: considera gastos de consumo, rentas de la propiedad y transferencias corrientes.
3. Resultado Económico: resulta de la contraposición de los ingresos corrientes y los gastos corrientes.
4. Ingresos de capital: incluye recursos propios de capital, transferencias de capital, disminución de la inversión financiera.
5. Gastos de capital: es la suma de la inversión real directa, transferencias de capital e inversión financiera.
6. Ingresos totales: resulta de la suma de los ingresos corrientes y de capital.
7. Gastos totales: resulta de la suma de los gastos corrientes y de capital.
8. Resultado financiero: es la contraposición de los ingresos totales y los gastos totales.
9. Gastos primarios: este concepto es crucial para poder calcular el resultado primario. Se obtiene restando de los gastos totales, las obligaciones por intereses de la deuda.
10. Resultado primario: resulta de la contraposición de los ingresos totales y los gastos primarios.
11. Fuentes financieras: incluyen disminución de la inversión financiera y endeudamiento público e incremento de otros pasivos. Responde a las necesidades derivadas de la insuficiencia de ingresos.
12. Aplicaciones financieras: muestran el incremento de los activos financieros y la disminución de los pasivos públicos. Incluye inversión financiera y la amortización de la deuda pública.

2° Nivel de desagregación

1. Ingresos corrientes:

- **Tributarios:** incluye los ingresos que se derivan del poder de imposición del Estado, quien exige su pago para atender necesidades públicas. Se tienen en cuenta impuestos, tasas y contribuciones.
- **No tributarios:** esta partida comprende ingresos por derechos, regalías, alquileres, primas, multas, concesiones, etc.
- **Venta de bienes y servicios:** incluye recursos provenientes de la venta y prestación de servicios por entidades del Sector Público Municipal no Financiero.
- **Rentas de la propiedad:** comprende ingresos por arrendamientos, intereses, dividendos y derechos derivados de la propiedad de activos fijos, intangibles y financieros de las entidades públicas municipales.
- **Transferencias corrientes:** se incluyen recursos que se perciben por transacciones que se efectúan con el sector privado, público y externo y no suponen una contraprestación de bienes o servicios por parte de las entidades municipales. Comprende:
 - Aportes No Reintegrables
 - Aportes del Tesoro Provincial
 - Otros

2. Gastos corrientes

- **Gastos de consumo:** se incluyen erogaciones que realiza la Administración Municipal como consecuencia de la producción de bienes y servicios públicos de utilidad directa para los destinatarios. Incluye gasto en personal, bienes de consumo y servicios. Mayormente esta cuenta se presenta como “Gastos de funcionamiento”.
- **Rentas de la propiedad:** incluye pago de intereses reales de gastos originados en obligaciones contraídas con otros organismos.
- **Transferencias corrientes:** son erogaciones destinadas a financieras subsidios otorgados a otros entes y al sector privado, en pos de financiar erogaciones corrientes, sin contraprestación alguna.

3. Ingresos de capital

- **Recursos propios de capital:** incluyen venta de activos fijos como terrenos, edificios e instalaciones, maquinarias y equipos que forman parte del patrimonio municipal.

- Transferencias de capital: incluye recursos que se perciben sin contraprestación por transacciones efectuadas con el sector privado, público y externo, y para financiar erogaciones de capital.
- Disminución de la inversión financiera: comprende venta de títulos y valores, venta de acciones y participaciones de capital y reembolso de préstamos.

4. *Gastos de capital*

- Inversión real directa: responde a la formación bruta de capital, incluyendo las adquisiciones de bienes preexistentes que incrementen el activo físico del municipio. Incluye gastos destinados a la adquisición o producción de bienes de capital. Comprende:
 - Maquinaria y equipo
 - Construcciones
 - Bienes preexistentes
- Transferencias de capital: incluye subsidios destinados a erogaciones de capital. Incluye subvenciones para equipamiento de investigación y ayuda a personas de escasos recursos para adquisición de bienes en general.
- Inversión financiera: incluye gastos del Sector Público Municipal en aportes de capital, adquisiciones de acciones u otros valores. También incluye concesión de préstamos de carácter reintegrable. Estos gastos no poseen el objetivo de lograr rentabilidad en la aplicación de excedentes financieros. Abarca:
 - *Aportes de capital*
 - *Préstamos*

5. *Fuentes financieras*

- Disminución de la inversión financiera: muestra la utilización de activos financieros. Incluye: disminuciones de caja y bancos, ingresos por venta de títulos y valores, de acciones y participaciones de capital; además, se encuentran incluidos los remanentes de ejercicios anteriores.
- Endeudamiento público e incremento de otros pasivos: comprende ingresos derivados de aportes reintegrables, uso del crédito, saldo de los anticipos de coparticipación no descontados en el ejercicio y el incremento de la deuda flotante.

6. *Aplicaciones financieras*

- Inversión financiera: corresponde a las colocaciones financieras realizadas por la administración municipal con el objeto de obtener rentabilidad y administrar liquidez. Comprende el incremento de caja y bancos, compra de acciones y la adquisición de títulos y valores.
- Amortización de deuda y disminución de otros pasivos: gastos destinados a amortización de deuda instrumentada o no. También se incluye el pago de deuda flotante.

3° Nivel de desagregación

1. Ingresos Tributarios:

- De origen municipal: incluye impuestos, tasas y contribuciones municipales.
- De origen nacional y provincial: incluye los ingresos en concepto de coparticipación de impuestos nacionales y provinciales.

2. Gastos de Consumo:

- Personal: incluye las retribuciones para servicios personales prestados al Gobierno en relación de dependencia, en particular para el funcionamiento de sus servicios y la conservación y construcción de sus bienes de capital. Incluye también las contribuciones que realiza el municipio a las Instituciones del Sistema de Previsión y Asistencia Social.
- Bienes de Consumo y Servicios: comprende los materiales, suministros consumibles y servicios necesarios para el funcionamiento del ente municipal.

ANEXO V: INDICADORES FISCALES DE GESTIÓN PÚBLICA

V.1 Introducción

Uno de los objetivos del análisis de la información presentada por los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba, es analizar la posibilidad de generar un sistema de indicadores que permitan medir la eficiencia de la gestión pública, tanto por el mismo gobierno local como por otros niveles de gobierno que estén interesados en la materia. Según el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas (2005), los indicadores de desempeño de la gestión pública son “instrumentos de medición de aquellas variables asociadas a las metas, resultando la expresión cuantitativa o cualitativa concreta de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico”.

La utilización de estos indicadores permite introducir mejoras en la información, complementar el proceso de formulación de políticas, facilitar el establecimiento de compromisos de resultado y el seguimiento de la ejecución presupuestaria, permitiendo disponer de alarmas tempranas e introducir factores de corrección. Además, posibilita la evaluación de los resultados de gestión a lo largo de un periodo.

V.2 Principios básicos

Los indicadores considerados deben cumplir seis principios básicos, según lo establecido por el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas (2005):

- Homogeneidad: los indicadores deben ser definidos de tal forma que sean comparables en el tiempo. Cuando se actualizan, es necesario comprobar que las variables que lo conforman mantienen su identidad. De la misma forma, para comparar un mismo indicador aplicado a programas u organismos distintos, o cuando se intenta efectuar comparaciones interjurisdiccionales, debe garantizarse en cada caso la homogeneidad en los conceptos y en las metodologías utilizadas.
- Periodicidad: deben ser calculados en periodos regulares de tiempo.
- Continuidad: se debe disponer de series que permitan analizar la evolución de los indicadores, lo cual significa que la actualización se mantenga en funcionamiento.
- Validez o aceptabilidad: es la correspondencia que debe existir entre el indicador seleccionado y el fenómeno que se pretende cuantificar. Es

importante que los indicadores sean bien considerados por aquellos que los deben utilizar, lo que determina la relevancia de su participación en la definición del sistema de indicadores.

- Confiabilidad y factibilidad: deben construirse a partir de información confiable y de la disponibilidad de estadísticas que se producen regularmente.
- Sencillez: su interpretación debe estar al alcance de los no expertos en el área específica.

V.3 Sistema de indicadores seleccionados

A partir de la experiencia de otras provincias al formular un sistema de indicadores para analizar la gestión de sus gobiernos locales⁴⁸ y estudios sobre la materia⁴⁹, se detalla un esquema de indicadores fiscales plausibles de calcular para el caso de los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba en base al análisis de la información provista por aquellas localidades que presentan información para su disponibilidad al público en general. Además, se tuvieron en cuenta los tres indicadores de resultado que se derivan de una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento según lo establece el Ministerio de Hacienda de la Nación (2011):

- Indicadores de recurso:

A continuación se detallan los indicadores que se podrían considerar:

- Ingresos propios/Ingresos de otras jurisdicciones: mide la participación de los recursos corrientes que recaudan los municipios (tributarios y no tributarios) en el total de sus ingresos corrientes. Cuanto mayor es el indicador, mayor es el grado de autonomía de la localidad.
- Recursos propios/Recursos propios del total de gobiernos locales: mide la participación de los recursos propios de la localidad en la totalidad de los recursos propios de las localidades de la provincia.
- Recaudación tributaria propia respecto a recaudación total de gobiernos locales: mide la capacidad de recaudación de la localidad. Es la participación de la recaudación de la localidad en la recaudación total de las localidades de la provincia.

⁴⁸ En particular, se tomó como ejemplo la Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal (RAFAM) que tuvo lugar en la Provincia de Buenos Aires. A partir de dicha reforma, se creó un Sistema de Información Municipal Consolidada (SIMCo), plataforma que pone a disposición datos estadísticos, variables, indicadores y publicaciones de los 135 municipios de la provincia.

⁴⁹ Consejo Federal de Inversiones **Fuente especificada no válida..**

- Indicadores de gasto:

Para el caso de las erogaciones de las localidades, se tuvo en cuenta tanto el peso que posee el gasto en personal sobre las erogaciones corrientes de los gobiernos locales, así como también el nivel de inversión o gasto en capital de las jurisdicciones.

- Inversa del Gasto en personal/Gasto Corriente: mide la proporción del gasto corriente que no corresponde a gasto en personal. Cuanto mayor el indicador, significa que menor es la importancia del gasto en personal para los gastos corrientes del municipio y por lo tanto se destina a otros rubros.
- Gasto de capital en relación al total de gasto ejecutado: mide el nivel de inversión real y financiera de los gobiernos locales respecto al gasto total.

- Indicadores de resultado:

Como se mencionó anteriormente, para la elección de estos indicadores se tienen en cuenta los tres resultados que derivan de una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento, adicionando un indicador que marca la relación existente entre los recursos propios de la jurisdicción con sus erogaciones.

- Correspondencia fiscal⁵⁰: ratio entre recursos tributarios propios y erogaciones corrientes o bien recursos propios y erogaciones corrientes. Refleja el grado en que los recursos propios financian el gasto jurisdiccional.
- Ahorro/Desahorro económico: surge como diferencia entre los ingresos corrientes y los gastos corrientes. Da una indicación del nivel de autofinanciamiento y del excedente generado por operaciones ordinarias que permitiría afrontar gastos en inversión o cancelación de pasivos.
- Resultado primario: resulta de la contraposición de los recursos totales y los gastos primarios (gastos totales sin incluir los intereses de la deuda). Puede resultar en déficit o superávit primario.
- Resultado financiero: es la diferencia entre los recursos totales y gastos totales. Puede resultar en déficit o superávit financiero.

Para el cálculo de estos indicadores, es necesario analizar las ejecuciones presupuestarias de los gobiernos locales. Dentro de las ejecuciones presupuestarias se presenta una desagregación tanto de los ingresos como de los egresos de la

⁵⁰ Según Porto **Fuente especificada no válida.** y Otegui **Fuente especificada no válida.**, este indicador busca beneficiar a los gobiernos que financian en mayor medida sus gastos corrientes a partir de recursos tributarios propios y aumentar la autonomía financiera.

administración pública municipal⁵¹. Si bien las ejecuciones presupuestarias pueden ser presentadas por las localidades con distintas periodicidades (mensual, trimestral), lo óptimo es prestar especial atención a la Cuenta General del Ejercicio de las localidades, informe que están obligadas por ley a realizar una vez al año, y la cual incluye una ejecución presupuestaria anual.

La utilidad de la creación y utilización de estos indicadores es amplia y se ve reflejada en diversos aspectos tanto políticos como económicos. Por un lado, permite ampliar la oferta de información provista por parte de los gobiernos locales, acción que no solo le brinda más oportunidades a las distintas jurisdicciones en lo que hace a la obtención de créditos por parte de instituciones bancarias y/o financieras, sino que además apunta a la transparencia de las cuentas públicas al poner a disposición del público información sobre la gestión de gobierno. En este sentido, al considerar indicadores que forman parte del criterio de eficiencia, las localidades con puntajes más altos se encuentran beneficiadas dentro de la distribución de recursos por parte del gobierno provincial. Por otro lado, facilita la formulación de políticas a partir del seguimiento de los resultados de la gestión mediante la evaluación de la ejecución presupuestaria, que a la vez permite establecer metas de política posibles de cumplir.

Ahora bien, para la confección de un sistema de indicadores fiscales que sean comparables entre jurisdicciones y permitan realizar un análisis exhaustivo de las cuentas públicas, es indispensable el hecho de que la información sea provista, en primer lugar, por la totalidad de los gobiernos locales de manera que se pueda lograr un sistema con información municipal para uso tanto de instituciones crediticias como para otros niveles de gobierno, además de permitir la transparencia de las cuentas públicas mediante la disponibilidad de la información para el público en general. Por otro lado, existe la necesidad de contar con información homogénea para los gobiernos locales de la provincia, así como claridad en los procedimientos establecidos para la confección de esta información.

⁵¹ Pueden tomar la forma de una Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento o solo incorporar la desagregación de las cuentas de recursos y erogaciones según sus clasificaciones presupuestarias.

ANEXO VI: DESGRABACIONES DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A EMPRESAS PROVEEDORAS DE SOFTWARE DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS LOCALES Y A REPRESENTANTE DEL SISTEMA ÚNICO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

En el presente anexo se presenta la desgrabación textual de las entrevistas realizadas a empresas proveedoras de software de gestión de la administración pública de gobiernos locales y de la entrevista realizada a empleado público provincial que se encarga del manejo del sistema único de administración financiera de la provincia de Córdoba⁵².

VI.1 Entrevistas a empresas proveedoras de software de gestión de la administración pública de gobiernos locales

VI.1.1 Empresa proveedora de software de gestión 1

X1: La última vez que nos juntamos, que habrá sido cinco, seis meses atrás fue sobre un proyecto que estábamos haciendo nosotros sobre coparticipación y muchos de los temas que salieron de ese trabajo específicamente era la falta de información que tenía la Provincia respecto a los municipios y los municipios en sí mismos en el desarrollo de herramientas para la gestión municipal, ¿está bien? A partir de eso, nosotros planteamos un proyecto para el Consejo Federal de Inversiones que se trate sobre eso, sobre ver cuáles son los sistemas de información que se manejan a nivel municipal, ya sean, municipios o comunas y, digamos, cómo se puede articular para que existan las herramientas, ya sean de un sistema de administración financiera única, entre provincia y municipios o qué es lo que los municipios y comunas necesitan para hacerlo. Porque consideramos que, ustedes nos habían comentado que habían 180 municipios y comunas que tenían el sistema Program, que se regía a partir de distintos manuales de procedimientos a nivel contables y tesorería de deuda pública, lo que sea, pero siempre nos llamó la atención qué pasa con el resto. ¿Por qué no lo hacen? ¿Qué otro sistema utilizan? ¿O qué es lo que hace falta para que haya algo más integrado?

X2: Si, además como que toda la línea del proyecto es avanzar un poco en lo que es la línea de, digamos, supongo que ustedes deben manejarse también con lo que es la línea de responsabilidad fiscal de lo que es la publicación de información y

⁵² Antes de comenzar las entrevistas, se aseguró la confidencialidad con los entrevistados. Por tal motivo, en las desgrabaciones presentadas no se expone el nombre de los sujetos entrevistados ni el nombre de la localidad a la cual pertenecen. Si bien las desgrabaciones son textuales, vale aclarar que se han omitido frases y/o palabras que puedan resultar ofensivas y que permitan identificar la identidad de los entrevistados. Se denota con X las frases del entrevistador y con E las de los entrevistados.

que muchos municipios nos encontramos con que no se encuentran las publicaciones de la ejecución presupuestaria. Quizás si lo publican internamente o lo manejan ahí en el Tribunal de Cuenta pero también otros de los puntos, de las bases del proyecto es averiguar también un poco si se puede avanzar un poco sobre eso y las posibilidades que tienen hoy en día concretas los municipios para publicar ese tipo de información.

E1: Nosotros te cuento un poco. Nosotros hace un tiempo para apoyar para transparencia de estados municipales hacia afuera, dentro de los servicios de gobierno electrónico que tenemos le ofrecemos sin cargo la publicación de los balances. Es decir, hace rato que nosotros hemos decidido esa funcionalidad siempre va a correr el servicio de agua corriente que tenía una cooperativa de servicios públicos y ella lo retoma el agua, por decirte. Entonces con un modo nuevo nosotros, hay un club en servicios de contrato que hemos entrado. Y dentro de los servicios electrónicos hay varios, que se van agregando y uno de ellos es la publicación de los balances mensuales a nivel público. Y nosotros hemos decidido prestárselo sin cargo. Tienen todo a disposición... lo usen, no lo usen.

E2: Las consultas del club presupuestaria tienen la posibilidad online, una vez que el contador... en los sistemas nuestros llega el último día hábil y tienen... el contador tiene todo lo necesario para cerrar la rendición de cuentas de ingresos y egresos de los balances. Porque todo se trabaja en línea. Y en ese momento decide si ya lo quiere publicar, al nivel de instancia de partida que lo crea conveniente. Porque vos no podés generar el máximo que por ahí son funciones más por ahí para el ejecutivo, el centro de costos, etcétera, que generalmente no es lo que se muestra en el Concejo. Vos lo desagregas menos que son las partidas principales pero donde tenés todo el gasto en combustible, sueldos, etcétera. Entonces todo eso se puede publicar y se está publicando online en los municipios que así lo deseen con el sistema nuestro, del mes que quiera. Vos podés elegir enero, febrero, marzo, abril, tenés lo gastado acumulado y en el mes de cada una de las partidas, por mes, tanto en ingreso como en egreso. Y de disponibilidad si lo quisiera también el municipio. Ahora, también tenemos que ser sinceros, no todos quieren publicarlo. Eso corre por una cuestión de que muchos tienen suspicacia, de qué dirán... es una permanente lucha nuestra de tratar de que usen esa herramienta para que aporten a la transparencia. Pero gracias a Dios, cada vez más están a pesar de como dicen, se lo estamos dando sin costo porque queremos que se abran y que sean más transparentes. A pesar de eso, no todos lo quieren publicar pero hay una buena cantidad.

X3: Cuando ustedes generaron todo el sistema, ¿se basaron en alguna normativa existente?

E1: Si, nosotros cuando arrancamos, hace 27 años, fuimos elegidos por la Dirección de Asuntos Municipales, se formó una cooperativa del municipio que de un

software y las bases de todo lo que sería el esquema de contabilidad, tesorería, después proveedores... se hizo bajo la directiva de los contadores que auditaban los municipios de la dirección.

X3: ¿Y la Dirección ésta a nivel nacional te referis?

E1: No, provincial.

E2: Ahora está esa Dirección.

E1: Si, Secretaría de Asuntos Municipales. Era la Dirección de Asuntos Municipales en ese momento que había armado una cooperativa de 14/15 municipios y nos eligieron a nosotros entre 17 propuestas de hacer un software. (*Se escuchan muchas voces sin poder distinguir*). Querían hacer un software, estaban los grandes de cómputos, nosotros decíamos que lo que se había que poner eran redes de PC y ofrecíamos software para esa tecnología que era incipiente en ese momento.

E2: De todas maneras esa es una contabilidad que fue aprobada en ese momento, que ya la venía controlando la provincia de Córdoba pero que a su vez ha sido mejorada respecto a la contabilidad presupuestaria partida simple. No es un enfoque netamente partida simple sino que tiene su correspondiente corolario en caja y bancos que cierra con la tesorería. Es integral entonces tienen disponibilidad permanente e inmediata de... Entonces eso ha mejorado mucho la visión tradicional y a su vez le sigue manteniendo la visión de la contabilidad presupuestaria. A tal punto que ha sido adoptado por municipios que están fuera de la Provincia como organización.

E1: La idea central es la relación entre contaduría y tesorería. Es decir, nuestro software no permite... tienen que trabajar sincronizado sí o sí. Es decir, en muchos lugares, hasta la misma Provincia, tienen sistemas contables para el ingreso, para el egreso y otro para el manejo anterior. Y después tienen que empezar a conciliar y encima nunca da. La mayoría de los municipios que no son clientes hay que preguntarle... por ejemplo, publican un balance de contaduría y un balance de tesorería, y vos hacés cuánto entra o cuánto sale y cuánto hay principio de año, y bueno, es la plata que tienen que tener. Es decir, suman y restan muy simple y no les da. Es decir, porque trabajan totalmente divorciados. Entró 7 y salieron 4, y bueno tendría que haber 6 digamos... es obvio y bueno, no. Hay 3, o hay 9...

E2: Nosotros hemos tomado la organización base de la provincia de Córdoba pero ha sido mejorada en estos 20 y pico de años por el aporte de todas las secretarías de hacienda de más de 100 municipios de todo el país. Entonces no es el contenido original que tenía acá en Córdoba sino que es por ejemplo, ya tiene aportes del municipio de Entre Ríos, que ya nos han aportado todo lo que es con afectación específica. Aportes del municipio de Santa Fe, que es por funcionalidad,

aportes del municipio de Santa Cruz que tiene determinados manejos de órdenes de compra. Aportes de municipios de Córdoba con secretario de hacienda con muy buenas ideas.

X3: ¿Esos aportes ustedes los reciben de sus clientes?

E2: Y los vamos integrando, y los vamos mejorando y se va redistribuyendo. Por eso, el comité del producto de la empresa recepta todas estas mejoras, las ve, las integra porque ve que son mejor, hay pedidos que se nos escapan porque sabemos que no son mejor y si, eso una vez que se aprueba por el Comité del producto se desarrolla en el área de desarrollo y tech de la empresa, pasa por varias áreas, se pone a prueba en determinados municipios por un tiempo determinado en versión beta y después se larga producción a los ciento y pico de municipios donde lo adoptan o no. Pero son mejores los que los van tomando.

X2: Yo sé que en el sistema que ustedes desarrollan que van haciendo actualizaciones, no son actualizaciones que parten de cero sino que es sobre una base que seguramente también tiene un respaldo a nivel procedimental.

E1: Si y legal, las dos cosas.

X2: Claro, y legal. Lo que nosotros queríamos consultar es si se rigen así como por ejemplo le comentaba, el RAFAM, que tiene, por distintos módulos que tiene el sistema, nueve módulos de procedimientos o manuales de procedimientos para contaduría, tesorería. No sé si...

E1: Si, yo te explico, el RAFAM fue una disposición del gobierno de la provincia de Buenos Aires hacia los municipios. En ese momento, cuando sale el RAFAM que, dicho por muchos intendentes bonaerenses, es llevar una mochila muy pesada porque no es versátil, está muy direccionado y les cuesta un montón... bueno, es muy duro usarlo. Nosotros en esa época, cuando salió el RAFAM, nuestro software tenía más funcionalidades que el RAFAM, es mucho más versátil. Imagínate con el tiempo, se fueron agregando centros de costos, hacer cualquier tipo de esquema de presupuesto de egreso, por finalidad, por área administrativa, por programa, por actividad y podés poner programa adelante, podés poner programa atrás, hacer una especificación económica antes, la hacés después. Es decir, y a su vez también, eso le da una versatilidad muy grande y hay muchos esquemas... tenemos algunos clientes del año 2015 que tienen una Carta Orgánica aprobada que lo tienen que hacer por área administrativa, y bueno, venía con el viejo esquema por objeto del gasto, especificación económica. Y bueno ahora tienen que mudar y cambiar. Bueno, el software se adapta a todas esas necesidades, esos cambios sin ningún tipo de línea de información. Hay un programa administrativo organizacional a desarrollarse. Si vienen los gastos de combustible, antes bueno... se imputaban los combustibles, ahora vos decías a qué área por lo menos perteneces, qué estructura programática pertenece, a qué finalidad económica... Y

después manejamos los centros de costos. Los centros de costos se dividen de la cuenta presupuestaria y esos centros de costos permiten hacer una gestión finísima como para decir bueno tenés detectado lo que es de recolección de basura, o cualquier vehículo municipal, de cualquier estructura que quieras... obras y servicios, para ir llevándola finito, finito, mucho más desagregada.

E2: Y como todo por ahí hay que hacerla de tal forma que no sea más caro el cordón que el perro. Es decir, la máxima seriación implica más trabajo en las áreas administrativas.

X3: Y en esto que vos mencionas que tienen el sistema de contabilidad y el de tesorería, ¿y tienen de presupuesto?

E1: Todo una sola cosa.

E2: Y antes el de compras ¿no? Que ya arrancó mucho antes. Arrancas mucho antes. En otro pedido, hay ocho ministros donde la aprobación de su ministro ya hacés la afectación preventiva si querés, pasas al área contable y después tesorería. Pero es integrado.

X3: Porque nosotros cuando... bueno, normalmente hacemos en las investigaciones comparamos con otras provincias, u otros casos que hayan. Entonces por ejemplo, Entre Ríos, la provincia de Entre Ríos, le pide a sus municipios que presenten su información y se guían por todo lo elaborado por el Foro Permanente...

E1: Estamos informatizando los municipios y estamos compatibilizando esa salida para la provincia.

X3: Bueno, en ese caso, a los municipios se les presenta un manual donde tienen toda la clasificación presupuestaria. ¿Ustedes tiene algo así?

E2: Es libre la clasificación presupuestaria, vos vas y tenés una línea libre y otra con un nomenclador por objeto del gasto. El software se adapta a cualquier clasificador presupuestario. Vos imagináte en 11 provincias tiene que ser sumamente versátil para ajustarse a las ordenanzas... porque tiene que ser legal, entonces tiene una versatilidad para ajustarse a las de Entre Ríos, a las de Santa Fe.

E1: El municipio viene con un software y lo obliga a la municipalidad... puede trabajar con alguna competencia, que por ahí puede haber dando vuelta, que lo obliga al plan de cuentas que lo obliga a hacerlo al formato del sistema. Porque si no el software no anda.

E2: Ustedes lo que buscan es una uniformización, pero eso tiene que ser de una entidad superior que diga queremos informatizar información con determinado formato de salida para que esa entidad lo recopile y los municipios se lo den con una periodicidad x. Eso no habría problema de parte del software nuestro porque ya lo

hace en otras provincias. Como te digo, en Entre Ríos, en Santa Fe, en otros casos. Y en Catamarca y en Misiones tienen ya informes hacia la Provincia. En Córdoba no porque, ¿en Córdoba que pasa? Tenemos el Tribunal de Cuenta municipal, no sé si saben, donde el contralor principal hacia el municipio es el Tribunal de Cuenta municipal, es una de las pocas provincias que tiene contralor municipal.

E1: En el año 2000, el proyecto Río Negro, nosotros... a través de la Provincia querían ordenar y organizar todos los municipios con el mismo esquema presupuestario y con las mismas ordenanzas tarifarias de uso ¿sí? Contrataron una consultora que primero se había homogeneizado y después venía conjunto con el software que en teoría... así son pocos los municipios, 34,35... solamente era el mismo software, con la misma estructura de datos interna y había que replicarla cambiándole el nombre no más, en teoría. ¿Qué paso? No funcionó nunca eso porque los municipios, hay muchos reticentes que no quieren que desde arriba les cuenten la joda. Entonces esa es la mayor traba. Entonces, para mí quizás lo mejor podría ser que se defina, es decir, la Provincia necesita esto entonces la municipalidad se maneja autónomamente y con el sistema puedes preparar una serie de reportes, indicadores, es fácil hacerlo para cada caso entonces los lleva a la información para... como lo necesita la Provincia. Muchas se manejan internamente como están acostumbrados, como les gusta. Eso sería quizá...

E2: ¿Cuál sería la visión de ustedes? O sea, no me queda claro a dónde están apuntando, al enfoque. Si es también para asesorar y para asesorar a qué. Porque en base a eso los podemos ayudar.

X2: Si, nosotros, parte de la idea es un poco... va, estamos más interesados en lo que es el caso de Entre Ríos de que sirva como herramienta de información pública, que Entre Ríos de alguna manera logra armonizar la información de todos los municipios que tiene a partir de este sistema. Entonces por un lado nos preguntamos...

X1: Ese sistema, ¿quién lo pone en Entre Ríos? La Provincia tengo entendido...

X2: Claro tengo entendido que la Provincia solicita los datos...

E2: Si si porque nosotros estamos en eso casualmente integrándolo ahora, en este momento.

E1: En Misiones el Tribunal de Cuenta es provincial y exige varias de las cosas, de las salidas, en formato de partida doble. Nosotros lo que hacemos en esos casos, avanzamos también para tener previsión, porque los contadores... normalmente en estas universidades de ciencias económicas no les enseñan la contabilidad pública, les enseñan la partida doble, la contabilidad privada que apunta a un crecimiento del patrimonio y no a lo que es un Estado... Un concejo que aprueba una obra de gobierno proyectada con el presupuesto a ejecutarse el año

siguiente, en teoría se cumple con los tiempos, y un Ejecutivo que debe ejecutar ese presupuesto, lo debe respetar. Ese es el fin. Esa obra de gobierno plasmada económicamente en un plan de cuenta con partidas presupuestarias tiene que respetarla el Ejecutivo, para eso es su función. No es aumentar el patrimonio, es decir, que es lo que mira o apunta la partida doble pero como los contadores muchos no están acostumbrados, no se los enseñan en la universidad, nosotros hemos visto acá, hemos ido a hablar con la gente de la escuela de graduados de ciencias económicas por ejemplo, tienen ese déficit muy grande los profesionales de ciencias económicas que van a parar a la función pública. En la función pública no saben nada, no entienden nada y después empiezan a pegar los patadones a la propia repartición. Porque hay leyes nacionales, provinciales y en muchos casos también Carta Orgánica que responde a este mismo criterio. Y ellos si no ven el debe y el haber como que no lo entienden aunque es muy simple pero bueno no importa. Y el Tribunal de Cuenta de la provincia de Misiones exige algunas salidas de forma. Entonces, ¿qué hacemos? En cada cierre de la ejecución mensual el sistema toda esa información que ya está consolidada por mes la transforma en un esquema de partida contable ¿sí? Y ahí saca otros indicadores... pero eso es automática. Nosotros tenemos una localidad que tiene 100 mil habitantes, todo ese operativo de un mes que son miles de documentos se transforman en 30, 35 segundos en la partida doble. Los lleva al formato, con distintas variables y parte de esos informes...

X2: El caso de Entre Ríos para armonizar, ¿ustedes piensan que acá en Córdoba por ejemplo, si se quisiese replicar el mismo esquema, sería armonizable la información entre un municipio y otro, con el caso de Program?

E1: La información está toda, el tema es que puede estar disgregada o toda junta y bueno, hay que mostrar una salida... Yo... estamos pensando cómo lo podríamos hacer el aporte que les queremos hacer...

E2: Vos decís... Habría que elegir un plan de cuentas que realmente les sea útil a ustedes para estadísticas que es lo que me imagino que están buscado, tanto el ingreso como el egreso. ¿No cierto? Porque tesorería también...

X1: Generalmente cuando se busca transparentar la información al menos, lo que hemos visto de Provincia a Nación, siempre la cuenta ahorro-inversión-financiamiento. Que es un resumen... si bien es demasiado sintético y no tiene demasiada información desagregada te dice cuál es la situación financiera de ese municipio. O sea cómo está sustentadas las finanzas públicas y te refleja cuál es el nivel de resultado económico, resultado primario, que es algo muy simple pero que más o menos te da una idea de cuál es la situación municipal.

X3: Que se elabora a partir de los clasificadores presupuestarios.

E1: Les cuento una experiencia de los años '90, a través del BID y el BIRF, se gestionaron muchos créditos del exterior para los municipios. Entonces yo tenía algo bastante sencillo para ver si les prestaban plata o no les prestaban plata. Pedíamos una serie de indicadores que no eran nada del otro mundo, a ver, ingresos propios vs. ingresos corrientes por ejemplo, o cosas así. Y no eran muchos y con eso ya ellos determinaban si les podían prestar y si les iban a devolver. Y todo tomado a partir del presupuesto, sobre todo de la función. Como todos saben, el presupuesto por ahí es un dibujo entonces, la ejecución es lo que hay que ajustar. Entonces ellos pedían... no era para nada complicado, ellos ya definían si liberaban o no los fondos, si lo autorizaban.

X1: ¿Y ustedes ven que por ahí...? Yo por ahí pienso que por ahí la armonización es un poco difícil porque nosotros no sabemos si en Córdoba hay mucha estandarización de lo que es el caso del gasto... si vos, obviamente que depende de tu cuenta, que cada municipio tenga sus propias cuentas, pero lo que es lo ordenado a pagar, lo devengado... si eso en general se respeta...

E2: No, eso yo lo que les había comentado... por más que manejen con distintos números de cuenta, planes de cuenta... nosotros hemos creado programas de vinculación para exportar, en el caso de Entre Ríos... entonces vos decís, estas cuentas son las cuentas tal de lo que me está pidiendo el agente de vinculación. Entonces eso después sale en un reporte automático mensualmente. Entonces no sería un problema nuestro de organización y software de esos municipios hacerle un reporte con una vinculación que son mensuales. Porque es la forma digamos, sin invadir el software de tener que obligarle al municipio que diga determinada cosa, se puede dar una información con... si el software como el nuestro tiene herramientas de vinculación para dar esa información.

E1: Aparte otra cosa, hay algunos que ya tienen la Ley municipal, la Carta Orgánica... algunos ya por ley o por Carta Orgánica, tienen definidos cuál es la estructura que tienen que usar. Algunos usan uno por programa o por área, ya lo tienen definido, ya son definido.

E2: O sea vos no podrías unificar ni aunque quisieras porque cada municipio tiene su Carta Orgánica y difiere. Entonces, ¿en dónde está la clave? En que el software, como el nuestro, tenga... sea dinámico para que te pueda vincular con la cuenta que vos estás pidiendo a nivel de verificación.

E1: Y ahí queda un poco lo que pasaba con el BID y BIRF, para armarle los indicadores que ellos querían, nosotros... se armaban... un poco lo que te quería explicar, se decía, vamos haciendo las vinculaciones... con estas cuentas puedes hacer estos indicadores, esta, esta, esta puedes armar estos indicadores. Y así.

X2: A nivel Nación lo que tiene son conversores.

E1: Claro, nosotros les llamamos vinculaciones a los conversores.

X2: Cada provincia tiene su tipo de clasificación presupuestaria porque tiene su... y hace una especie de conversión, para tener una información homogeneizada.

E1: Porque en una de esas, dos cuentas del municipio apuntan a la misma cuenta que están pidiendo a nivel... eso habría que ver. O sea, todos esos son conversores o vinculaciones que le llamamos nosotros que de hecho las tenemos hechas en algunas provincias, incluso para adentro también, porque entre las áreas dentro del municipio también necesitan conversores. Porque por ejemplo, cuando vos haces la orden de pago a sueldos, tenes que darle todo lo necesario, una vez que liquida sueldos para que haga la orden de pago automática, y ahí hay conversores, porque desde la liquidación de sueldos que dice la cuenta sueldo básico intendente, esa va a ir a parar al nro 01010314 de egresos. Y esos conversores ya existen dentro del sistema como el nuestro para que le deje lista la orden de pago sueldos y eso lo tienen muy pocos sistemas.

X2: Yo lo veo más o menos de esta manera, no sé si está bien pero yo creo que la herramienta que ustedes brindan es bastante dinámica como para que cada municipio la depure en la clasificación que tiene, ya sea ingresos-gastos a su legislación. Pero yo no sé si ustedes, por ejemplo, para aquellos que no tienen su propia legislación, sugieren alguna reglamentación.

E1: No porque lo aprueba el Concejo Deliberante, cada uno.

E2: El Concejo Deliberante te aprueba el plan de cuentas y eso es lo que vale.

E1: Nosotros no somos el Concejo Deliberante. Lo que podemos hacer es recomendar.

E2: Entonces decís, este plan de cuentas es eficiente. Eso después va a análisis con sus colaboradores...

X2: Los manuales que manejan ustedes son de uso interno, no son manuales como los que hemos visto en el RAFAM, que son manuales conceptuales y técnicos. O sea por un lado teníamos el respaldo legal con un sistema único de administración financiera, definiendo lo que es la contabilidad, por ejemplo, y a la par su manual para utilizarlo.

E1: No, no tenemos. En una parte de presupuesto tiene una ordenanza general del presupuesto donde están todos esos conceptos y luego hacen lo que sería el presupuesto, la tarifaria anual donde ponen especificidades para este año, pero todo este esquema que vos planteas está todo legislado. Aparte o sino lo tenés en la ley de la provincia. Ayer, antes de ayer, tuvimos un grupo grande, de un municipio importante que tiene que, obligado por el Concejo Deliberante, cambiar el estado presupuestario. Y cómo lo hacían, cómo lo descargaban, el año pasado no lo pudieron hacer. Bueno, acá vinieron y los estuvimos guiando, ordenando... ellos tienen toda la legislación el tema es que tienen que cambiar toda la estructura. Por

ejemplo, le entramos a comentar cosas que... ellos tiene presupuestado por ejemplo, las cuentas de terceros. ¿Ustedes saben lo que es las cuentas de terceros?

X1: ¿Cuentas de paso?

E1: Cuentas de orden, cuentas de pago, cuentas de terceros. Son... hay muchos conceptos acá adentro. ¿Qué significa eso? Bueno, paga sueldos pero no le pagas en bruto, le pagas en neto, la diferencia son retenciones normalmente, para la caja de jubilación, sindicatos, seguros de vida, obra social. Retienen ese dinero, entonces lo tienen acumulado en una cuenta, por ejemplo, lo que sería caja de jubilación y luego cuando te gira la plata caja de jubilación, hacen la orden de pago y esa cuenta de orden como que se equilibra. Es una cuenta que no es del municipio. El tipo de retención es el caso más típico, hay varios. Entonces, esas cuentas del manejo para manejar las cuentas de terceros, esta municipalidad lo tenía presupuestada. Y es mucha plata y ¿para qué lo tenes presupuestado? Tienes un montón de clientes que ya no lo presupuestan, que se avivaron. El presupuesto no es la relación de dinero de terceros, vos haces de pasamanos, no hay ejecución presupuestaria ni nada. No sé si me entienden. La plata de jubilación no es de la muni, provisoriamente la rinde, o las retenciones de ingresos brutos o las retenciones de impuesto a las ganancias, es de AFIP la plata, no es de ellos. Pero tienen que registrar la entrada y las salidas. Entonces, está la ley de administración financiera permite... dice que todas las cuentas se tienen que presupuestar excepto las cuentas de terceros. Entonces, ahí es un indicador que te desfigura bastante si tomas el total del presupuesto porque si estás metiendo todas las cuentas de terceros, te estás inflando el presupuesto en algo que realmente no se ejecuta. Entonces, hay muchas cosas a depurar y a definir y son conceptos que están en la legislación pero que por ahí ni saben que están.

E2: Otra cosa que es importante saber, que los municipios que nosotros estamos administrando tienen un nivel de información muy elevado, muy discriminada y con mucha información. Que no quiere decir que la provincia... ahora tienen muchísima información para la organización y para presentar cualquier tipo de proyecto. Ahora, posiblemente lo que falte en esos lugares es la iniciativa de algún economista, de algún secretario que diga, utilizo esta información en beneficio del municipio. En eso no podemos avanzar.

X3: Y cuando ustedes empiezan a trabajar con un municipio nuevo, ¿cuánto tiempo lleva hasta que...?

E1: Porque manejamos casi todas las áreas del municipio.

X3: No, supónete que quieren poner el sistema operativo en un municipio, la parte contable.

E2: Una semana.

E1: La contable es muy rápida. Es la más rápida.

X3: ¿Y ustedes los capacitan?

X2: Esa es la pregunta, yo más o menos dimensionando cómo trabajan ustedes, más cuando empezamos a estudiar esto... partimos de la ley de administración financiera nacional, de ahí vamos bajando a la provincial... vemos que cada municipio que tiene Carta Orgánica tiene su propia legislación y vemos digamos como que se complejiza mucho. Entonces yo no sé cómo ustedes lo plasman, todos esos conocimientos y lo pueden transmitir más allá de la palabra. Capaz que en su propio manual interno de trabajo... los conceptos que utilizan...

E1: ¿Sabes lo que pasa? Ellos saben lo que tienen que hacer, no es que nosotros le vamos a explicar...

X1: Cada municipio tiene que tener su manual de procedimiento.

E1: Ellos saben lo que hay que hacer lo que pasa es que muchas veces no tienen la herramienta adecuada para hacerlo. Entonces, ellos saben bien lo que hay que saber. Saben que ahora... que tienen que respetar el presupuesto, que no pueden gastar más de lo que dice el presupuesto, cuáles son los pasos que tienen que hacer. Lo que pasa es que muchas veces no tienen gente, no tienen organización, no tienen un software adecuado. Es decir, ellos saben lo que hay que hacer pero...

X2: Les ha pasado tener una legislación que está mal hecho. Que vos decís, ¿cómo pudieron establecer estos criterios de clasificación, si va en contramano de lo que...?

E1: No, hay ninguna ley de cómo se hace el plan. O sea vos tenés que registrar...

E2: O sea hay lugares que hemos visto que no es lo óptimo cómo discriminan, cómo lo han armado por programa no nos convence pero tienen la autonomía pero...

X1: Tienen la libertad de hacerlo de acuerdo a la autonomía que tiene el municipio hacerlo como quieran hacer.

E1: Hay una municipalidad que este año le cambiaron tres veces el organigrama. Las áreas administrativas... están locos. Entonces empiezan a armar las cuentas como pueden, cómo pueden la llevan. Porque al intendente se le ocurrió tres veces cambiar el organigrama y decís, ¿por qué cambia tanto? Y porque primero le quiere dar poder a este, después le quiere dar poder al de allá... Y va haciendo una secretaría de una secretaría, subsecretaría, direcciones... en el medio, el presupuesto. Entonces, ¿cómo haces? Entonces ellos terminan el plan de cuentas pero es una porquería. Ellos saben pero pasa que de arriba vienen... no es fácil.

E2: ¿Cuál es la idea de ustedes?

X2: Le comento cómo surgió el encuentro... primero, como te dije, lo que nos habían comentado en su momento sobre el uso de la herramienta que nosotros vimos a partir del proyecto de coparticipación la falta de información de todos los municipios en general para poder la provincia generar indicadores de eficiencia, de redistribución de ingresos, de efectividad, lo que sea. Entonces a partir de eso elaboramos este proyecto nuevo del Consejo Federal para ver digamos, qué incentivos y de qué manera se puede generar esa información para los municipios y que ellos estén dispuestos a darla. Esa fue nuestra pregunta principal digamos: ¿cómo se hace, o cómo se puede llegar a hacer? Entonces hay dos formas. Pensar en una herramienta que se adecúen todos de la misma manera como pensamos en el program en su momento pero después vimos que no existía un sistema de administración financiera que sea la parte legal que respalde a todos los municipios de una misma manera, entonces estamos en esa disyuntiva de decir, bueno, ¿cómo armonizamos la información? ¿se puede o no se puede? ¿qué es lo que hace falta? ¿es una locura o no?

E1: Si a ustedes les interesa, nosotros podemos aportar, es decir, miren entonces cuáles son los indicadores, fundamentalmente cuáles son los indicadores que les hacen falta a ustedes y nosotros lo que hacemos, si quieren, es prestar el servicio de, para que los carguen ahí o para tener otro software que lo interpreta, como esos conversores que decís vos... Ahora ¿quién utilizaría esa información?

X2: Eso es a lo que apuntamos digamos, al ser un Consejo Federal de Inversiones lo que plantea es que sea un cambio para generar información tanto para los municipios para que sean más transparentes con los ciudadanos y con la información con la oposición o lo que sea, y a su vez retroalimentar la información entre provincia y municipio. Esa es la idea más o menos.

X3: De todas maneras nosotros siempre hacemos investigaciones que se plasma después en propuestas, llega hasta ahí digamos, no es mucho más. Ahora, para nosotros entender cómo estaba el estado de la Provincia porque lo comparamos con... Santa Fe hace lo mismo que Entre Ríos. Entre Ríos, digamos estamos hablando de provincias similares. Entre Ríos está ordenada, Santa Fe está ordenada, Buenos Aires está ordenada. Entonces la pregunta era, ¿qué pasa con Córdoba? Primera dificultad, que cada uno usa la legislación que quiere digamos, cada uno de los municipios. No hay una normativa general como en el caso de Entre Ríos pero no se...

E2: Eso se basa en la autonomía municipal...

X3: Si, ni hablar pero no hay algo que los ordene como pasa con estas otras provincias. Y después está el tema de que algunos tienen sistema y algunos no tienen sistema.

E1: Nosotros vemos muchos problemas en Santa Fe, no es que tampoco haya mucho ordenamiento. Hay mucha libertad lo que tienen es una forma... hay un esquema de la finalidad. Hay cuatro o cinco indicadores de finalidad y el resto...

E2: Pero incluso no todos lo usan...

X3: Claro nosotros por lo que veíamos en internet, lo que estuvimos averiguando.

E1: Claro, pero vamos a la realidad, hay cuatro indicadores de finalidad, independientemente de lo que sea, que es un poco lo que los obliga a la Provincia y serán contado con los dedos los que le dan bolilla. O lo dibujarán y les pasarán cualquier cosa pero no lo hacen con el esquema de finalidad del sistema, teóricamente.

X2: Disculpen que los interrumpa. Nosotros pensando en eso, así como la RAFAM se impuso de provincia a municipios no se puede hacer en Córdoba entonces lo único que nosotros apelamos, que creemos que habría un respaldo legal es o de compromiso es la Ley de Responsabilidad Fiscal. La Nación le exige a las provincias que se adecúen e invita a los municipios a que lo hagan, es la única forma de hacerlo.

E2: ¿Y qué beneficios tendría el municipio? ¿Qué incentivos tiene el Municipio a hacerlo? ¿Qué herramientas tiene para hacerlo?

X2: Eso es lo que nosotros tenemos que al menos plantear.

E2: No tiene ninguna obligación de dártelo.

X2: Obligación no tiene.

E2: ¿Qué incentivo se le puede generar? Eso tienen que pensar.

X3: Es parte del estudio. Lo que pasa es que también desde un principio nosotros necesitamos hacer un diagnóstico. ¿No es cierto? Entonces el año pasado por ejemplo, trabajamos con encuestas y con entrevistas. Entonces dijimos bueno, toda la Provincia tiene 427 municipios y si uno quiere pensar en un grupo para dividirlos amplio, nosotros ya los conocemos a ustedes y dijimos, bueno ya hay un grupo que tiene un sistema y hay un grupo que no tiene sistema.

E2: No es que no tienen sino que tienen sistemas diversos... algunos pueden ser más o menos y otros que...

X3: Claro, hay de todo un poco. Conocimos algunos que no había...

X2: Hay de todo un poco entonces dijimos bueno, partamos de ver cuáles son los municipios que tienen al menos un sistema de información pensado de alguna u otra forma con los incentivos que fueren, se pueda transformar esa información para que genere algún tipo de indicador. Entonces nosé...

E2: Ustedes tienen que buscar primero la zanahoria. Y después de eso no habría problema en el sentido de fijar parámetros que ustedes exijan de salida, de salida de información que necesitan para que el Municipio se adapte a eso en el sentido de que dé esa información en esa dirección y con una periodicidad determinada. Online o no, como quieran. Nosotros ya lo estamos haciendo, por eso te digo, si lo hacemos con entidades bancarios, lo hacemos con provincias que, va y viene información en forma diaria a veces, o con entidades como SUSER que manejan información de automotores y multas en forma online, lo podemos hacer con cualquier otra repartición. Siempre y cuando esté la información, que yo creo que sí, como te vuelvo a decir, manejamos muchísima información contable, administrativa, financiera de municipios.

E1: La información está toda, es cómo la quieren ver.

E2: Cómo la quieren ver y con qué periodicidad la quieren ver, ¿está bien? Entonces, y después de eso tienen que ver un esquema de cómo le van a pedir eso al Municipio y con qué incentivos, para qué adhieran. Yo lo puedo tener y decir, los que están con nuestro software ya lo tendrían pero yo se lo puedo poner pero si el Municipio no lo sube, no va...

X2: Por eso, supongamos que se genera un incentivo para que los municipios, todos, brinden la información. Nosotros, por ejemplo, sabemos que de los 180 municipios que manejan ustedes se puede obtener esa información siempre y cuando se le de la orden de hacerlo, de parte de los municipios. Pero no tenemos noción del resto. Son 427 municipios en Córdoba...

X3: ¿Hay alguna posibilidad de que podamos ver la lista de los municipios que trabajan con ustedes?

E2: Es confidencial por ahora. Es un tema empresario pero no habría problema en colaborar con decir, determinados municipios tiene o no o qué posibilidades de hacer una prueba si quieren que hagamos con algún municipio determinado, alguna prueba de conversión.

E1: Más que todo lo que nosotros necesitamos, digamos, me pongo también en el lado municipal que del lado de nosotros, es qué información quieren. Es decir, esta, esta, esta.

E2: Después podemos colaborar con los municipios que no son clientes porque de última si todo deviene solamente del módulo de contabilidad financiera nuestra y presupuestaria, es un módulo que es muy fácil de reglamentar. De última si hay un incentivo, llámese, subsidio para que lo puedan implementar, etc., en los municipios que no son clientes nuestros podríamos hacer algún tipo de acuerdo, lo que sea, de encarar ese módulo para que ustedes tengan ese tipo de información en esos municipios ¿está bien? Porque hablar de todo el espectro municipal es muy difícil pero de repente si es solamente para esa área y a ustedes les interesa tener

eso, vos decís, bueno si ponen este módulo en la empresa y está la carga y tienen la contabilidad lo van a tener. Eso podría ser también.

X2: Nosotros le preguntábamos particularmente lo de los municipios que tienen su software para ver qué otros sistemas utilizan, para ver el resto.

E1: Nosotros no podemos dar información.

X3: La reunión fue muy útil, nosotros estamos recién empezando con el trabajo, entonces si ustedes están dispuestos probablemente más adelante los volvamos a contactar.

E1: Lo que podemos decir, charlar en un futuro, que se me ocurre es bueno, ¿quieren que nosotros seamos el soporte tecnológico para centralizar toda la información? ¿Para que carguen, la suban? Nosotros... no hay ningún inconveniente.

E2: Esta información sería... ustedes se la quieren dar... ¿quién la administraría?

X2: Evidentemente nosotros pensamos o en el Ministerio de Finanzas quizás es la entidad... de la Provincia de Córdoba. Digamos que sea Estado versus... o sea municipios y provincia.

E1: ¿Vos decís el Ministerio de Economía de la Provincia de Córdoba?

X2: Claro, quizás sea la entidad...

X1: O sea la información que se maneja... nosotros respondemos al Consejo Federal de Inversiones. O sea nosotros no le damos la información al Ministerio sino que vos lo que planteas es que sea el Ministerio de Finanzas que centralice información e intercambio.

E1: Si si, yo apuntaba a eso. Para saber, o sea, ¿el objetivo cuál es? Porque la idea, en el caso de Entre Ríos, lo administra la Provincia a esa información con fines de aportar a cada municipio, o de coparticipación, o de algún tipo de premio y castigo del municipio con la coparticipación, de acuerdo al desenvolvimiento, etc. Eso sé que es en Entre Ríos. Ahora, acá no sé quién lo plantearía, vos sabés o si se lo piensan presentar al Ministerio de Economía como un proyecto.

X3: No sabemos quién lo va a administrar. Es simplemente intentar buscar una forma de que exista en Córdoba algo similar. ¿Quién lo va administrar? No sé.

E1: Ustedes creen que dentro de eso es positivo. Pero por eso, yo quiero saber si ustedes están convencidos, porque obviamente saben que con determinados resultados van a dar un beneficio. Ahora, ¿cuál sería el que tendría que llevar a cabo esos beneficios?

X2: Te comento, nosotros, yo al menos considero que puede ser ya sea a nivel Nación o Provincia. Primero Provincia porque si quiere conocer la situación de

los municipios, bueno, puede generar incentivos para darle dinero a los que funcionan bien como no darles dinero a los que funcionan mal. Eso puede ser por un lado, pero lo veo como más viable que sea a nivel Nación. Primero porque desde Nación, desde MECON tiene la Secretaria de Coordinación Fiscal de Provincia y Municipios.

E2: ¿Ustedes han hablado con la gente de Nación o no?

X2: Todavía no... que maneja información de las cuentas municipales y llamamos en su momento por el tema de coparticipación porque lo que manejan es información de una muestra de municipios que tampoco ellos dicen cuáles son. Pero llamando nos dijeron que son más o menos 17 municipios, y sobre eso dicen cuál es la situación de Córdoba a nivel municipal. Entonces eso ya para nosotros creemos que es un error que no lo detalle. No sé si pudieron ver eso a nivel de información.

E2: No, no.

X2: Lo que hace el MECON a nivel de esa dirección es consolidar toda la información provincial y a su vez de todos los municipios por provincia. Y nos llamó la atención que Nación tenga esa información de todos los municipios y la tenga tan desagregada en una cuenta Ahorro Inversión Financiamiento. Llamamos eran 17 municipios de 427. Preguntamos por Córdoba. Ya de ahí partimos que Nación se está manejando con información o no o que está mostrando información que no es la realidad. Ponele que sean los municipios con población más grandes...

E2: ¿Y cómo obtuvieron esa información? ¿Cómo obtuvieron ellos desde los municipios?

X2: Eso no lo sabemos pero bueno ese tipo de información estamos tratando de obtener.

X1: Otro de los aspectos positivos es que veo hay muy poca publicación de información. Ahora en internet entrás, googleando municipio por municipio, página web por página web, y es muy difícil encontrar un reporte de ejecución presupuestaria de esquema Ahorro Inversión Financiamiento que sea ingreso corriente, ingreso de capital, gasto corriente, gasto de capital y resultado financiero. Eso hoy en día lo ves en muy pocos municipios y como que todo se va avanzando en lo que es la transparencia...

E2: Perdón vos estás hablando de clasificaciones económicas del presupuesto de egresos ¿no? Y en una de esas ellos tienen una Carta Orgánica que dice que tiene que ser programática. Por otro lado, lo podés llegar a sacar a la clasificación económica pero la que publican es la que ellos tienen aprobado por ley. Entonces ahí viene el conversor. Ustedes primero tienen que definir qué les interesa y de ahí ver cómo se puede hacer. Entonces a partir de ahí información hay muchísima. De ahí cómo alimentamos...

X2: Nosotros tenemos que trabajar mucho en lo que es investigación, es decir, sacarnos muchas dudas sobre lo que es el funcionamiento del sistema de administración pero en el momento que tengamos alguna idea de indicador o plantear, qué se yo, si podemos plantear alguna cuenta Ahorro Inversión Financiamiento, hacerles consulta a ustedes si se puede o no, si es una locura, si es consistente con el tipo de información que manejan los municipios. Nos facilitaría mucho lo que es la experiencia.

E1: Lo importante es poder controlar los indicadores. También tener indicadores que te delaten si te están mintiendo.

X2: Por ejemplo, el tema de Entre Ríos, lo que vimos es que tenía una página que pueda subir, qué se yo, de los importes, los ingresos corrientes. Yo nosé si tenía la clasificación de qué es un ingreso corriente y qué no es, pero podía poner cero pesos o 10 pesos y se le iba a subir. Se lo sube porque es un repositorio manual digamos.

E1: Hay que armar un cosa que tenga los indicadores que medio retribuyendo distinto a lo que preguntaste en el indicador 1. Entonces como para saber si este es consistente con este o si son distintos.

E2: También los controles que ustedes impongan para la información, cómo va a entrar.

X3: ¿Cómo se puede hacer eso?

E1: Y porque si lo pedís en determinado formato, con determinados indicadores ya es más difícil que le metan la mano también.

E2: Como municipio tenés dos opciones, o decir que te va bien o reflejar que te va mal para ver si te dan más plata.

E1: Nosotros le damos todo y tienen todas las herramientas para hacerlo de forma transparente. Ellos no quieren renegar con la oposición que les dicen por qué les gastaste tanto para el festival de la aceituna y resulta que no quieren tener esos problemas entonces no lo publican.

E2: Esperemos que pueda llegar a buen término y hay que definir quién va a usar esa información y qué beneficio le van a dar a quien la tiene que entregar. Después hay que ver en el medio cómo se hace.

VI.1.2 Empresa proveedora de software de gestión 2

X: Bueno, parte del diagnóstico de nuestro proyecto es hablar un poco con la gente que proveía software y estaba trabajando con los municipios y bueno, hicimos

una entrevista con una empresa de software que también cubre un gran espectro y fuimos a dos municipios y ellos nos comentaron de ustedes. Justamente ayer tuvimos la entrevista con uno de esos municipios y enganchamos justo la presentación del presupuesto y de todo el nuevo sistema y nos pareció que era una propuesta bastante interesante. Pablo me comento que estaba trabajando con ustedes y que cualquier cosa los llamara y bueno por eso nos pareció interesante charlar un poco para ver más o menos como ven ustedes al diagnóstico...

E1: Nosotros trabajamos... ella trabajó conmigo en el Ministerio de Finanzas conmigo durante mucho tiempo y después ella se volvió a la entidad privada y ahora bueno, nos hemos vuelto a encontrar porque es una de las personas que más conoce en el país de todo lo que son los reportes de sustentabilidad, validaciones internacionales, etc. Él está trabajando en la parte de administración financiera y está un poco responsable de todo lo que es la modernización que estamos haciendo, pero en realidad la concepción que nosotros tenemos, o sea, lo que es hoy en día los municipios en Córdoba yo prendería fuego todo, es así. Cada uno defenderá su producto, que se yo, pero cada uno tiene que ver lo que está pasando en el mundo, entonces hoy las organizaciones no son únicamente para prestar información sino también para ver que hacen con el medioambiente, con la transparencia, con la lucha contra la corrupción, con la información al ciudadano, con los discapacitados. Hay una gama de cosas tan importantes que hoy creo que la ciudadanía ha empezado a demandarlas como nunca ha hecho antes. Algo que es normal en otras partes del mundo, pero acá no.

Entonces nosotros lo que estamos haciendo, dentro de la concepción nuestra, es mucho de lo que hicimos en Finanzas desde el 2010 a la fecha en donde durante mucho tiempo, si ustedes se fijan en los informes de CIPPEC, la ASAP, del IARAF, siempre Finanzas o Córdoba estaba número 1 en lo que era información al ciudadano, presupuesto ciudadano, en innovación, y bueno, gracias a Dios, hoy todas esas políticas se siguen avanzando en todo lo que es tecnificación, nuevas tecnologías y todo eso. Entonces esta propuesta surge cuando yo vuelvo a la entidad privada y me empiezan a consultar varios municipios y cuando yo entré a ver me di cuenta que no se podía tomar decisiones ahí, que no tenían datos, que no tenían gente capacitada, que no sabían para donde iban, que no tenían una estrategia de sustentabilidad o de estrategia al ciudadano, o sea, un desastre. Entonces nosotros empezamos a trabajar con la primera herramienta que hay que tener, que es un buen sistema informático para manejar la información y a partir de ahí arrancamos pero lo nuestro, digamos que yo soy un municipio y digo que me vengan a asesorar y esperan que los asesoremos con los sistemas que tienen, ni bolilla le damos porque necesitas tener información si no vas a una vía muerta, no llegas a ningún lado, o sea, para generar honorarios podría ir a decir que hagan esto y esto pero sino van a vía muerta con lo que tienen, entonces, si ustedes tienen un tiempito le mostramos que es lo que estamos haciendo con esta concepción.

X: Si, totalmente. Estaría bárbaro.

E1: Arranquemos entonces. Primero ese es un tablero de comandos que nosotros después podemos entrar a mostrarles cómo funciona porque acá está estático, pero después podés entrar a ver cualquier cosa que quieran.

El tablero de comandos es para que el Intendente fuera del sistema, una herramienta que funciona por fuera del sistema con mucha rapidez y que después lo podemos ver en lo que ustedes quieran, te permite saber que compraste por proveedor, a quien le compraste, si pagaste o no pagaste, como está el devengado, cuál fue el compromiso y te lo va mostrando rápidamente con tortas, con gráficos entonces le va permitiendo al Intendente, aunque no esté en la municipalidad, puede estar en su casa, en un viaje, él puede entrar al tablero de comandos y tener una información gerencial rápida y concreta. El tablero de comandos nosotros lo actualizamos todos los lunes, no es que toma datos automáticamente, si no que se actualiza todos los lunes entonces el Intendente nos dice que se junta con el gabinete el martes entonces el lunes tiene el tablero actualizado y sino tendrá información que, a lo sumo, tendrá un atraso de 7 días, a lo sumo.

X: Esto es información interna, ¿no? ¿Qué lo maneja el propio...?

E1: El tablero de comandos normalmente nosotros sugerimos que dos o tres personas nomas tengan la clave, o sea, el Intendente, el Secretario de Economía o alguna persona de confianza del Intendente que puede ser un secretario privado, no es en general para....

(se interrumpe la conversación para atender un llamado telefónico)

X: ¿Eso es tipo Qlickview?

E2: Es Qlickview. Nosotros agarramos la información del sistema nuestro (...). Vas haciendo clic acá, por ejemplo, y te va mostrando la ejecución presupuestaria, el devengado, el compromiso (...) Y por ahí también te sirve para ver, en vez de tirar tantos recortes del sistema, en un par de gráficos condensar toda la información ahí (...)

E1: Esto es difícil hacérselo entender en las primeras etapas a un Intendente. Nosotros estamos trabajando con varios Intendentes que son jóvenes, que, si bien es un hombre grande, tiene un secretario de gobierno y un equipo de gente que quiere cambiar las cosas, así que estamos un poco apuntando a esos segmentos de gente que se está dando cuenta que esto como va, no va.

Entonces el tablero de comandos es lo que te permite tener una información como gerencial, ¿no? Y que está definida para algunos estamentos de la organización que son los más altos. Después en administración financiera, ahí para nosotros esta es la parte neurálgica del tema porque después la parte de ingresos para que vos puedas emitir un impuesto y seguirlo, es como una cuenta corriente de

un banco, no tiene grandes secretos. Sí, tenemos el tablero de comando de información, pero tampoco tiene grandes secretos, es acá donde está el tema porque nosotros ya lo hicimos en Córdoba, en la provincia y hay que empezar a hacerlo a los municipios.

Vos primero si querés saber dónde estás parado, tenés que tener el devengado. Nosotros en eso nos cansa el tema del compromiso, del comprometido, pero eso no sirve. Si vos no tenés el devengado no sabes dónde estás parado, entonces vos tenés que saber qué es lo que efectivamente gaste porque a veces tenés comprometido, pero no lo gastas nunca, a veces tenés un ordenado a pagar, pero no sabes en qué etapa se devengo. Entonces, si vos querés tener la información precisa tener que tener el devengado mes a mes.

X: Y en ese sentido, ustedes han visto, les pregunto en lo que es su experiencia y que nosotros también lo hemos notado, que actualmente cuesta mucho todavía el tema del registro por el devengado en los municipios, ¿no?

E1: A nosotros nos pasa que hemos advertido que lo que tenemos que hacer es acompañarlos, no meterles un sistema de una sino tener un equipo de personas trabajando con ellos, es más, hoy en día hay algunos en los municipios, porque si no los acompañas no lo entienden y no lo quieren hacer. Vos tenés que imaginarte que tenés tipo que hace 25 años que están trabajando con un sistema que le permite a media mañana poder irse al cajero a sacar plata, después tomar un café, pero acá vos le estas pidiendo que esté generando información constante porque para que uno pueda tener información hay que cambiar el dato, no hay otra forma. Antes cuando liquidamos impuesto a las ganancias para la AFIP, tirabas dos datos y la declaración jurada la hacías en dos minutos, hoy tenés que cargar si tenés un inmueble, si tenés crédito tenés que poner quien te dio la plata y demás. Hoy la AFIP tiene información, pero hay que cargarla primero y acá pasa lo mismo.

Ahora, con el acompañamiento vos lo que tenés que hacer es romper la resistencia al cambio porque después cuando ellos se adaptan esto va solo. Vos imagináte hoy, que alguno le diga al intendente que no puede hacer una subasta electrónica y los mata, pero antes no lo veían así, lo veían como un quilombo, ahora que les da flexibilidad, transparencia y demás anda a sacársela (...). Anda a decirle vos que dé marcha atrás ahora.

Entonces en la parte de administración financiera, para nosotros la parte más importante es: primero el devengado y después los cupos presupuestarios, es decir, el sistema tiene un cepo en donde vos decís que para tal partida es tanto presupuesto y eso se periodifica y cuando llego el mes, después ya no se puede gastar más que eso. Eso te puede trabar transacciones, pero si el tipo te gasta de más tiene que ir a pedirle al Intendente, como me pasaba a mí en la Provincia que me decían que el Ministerio de Salud se gastó el cupo y bueno, ya no se podía gastar más y ahí saltaban diciendo que no andaban los hospitales y bueno, ahí

tenían que ir a decirle al Gobernador que se gastaron la plata y a ver si les dabas más pero no que gasten y gasten y cuando llegue fin de año se sorprendan por el déficit. Después, por ejemplo, hay algunas chucherías ahí como la visación electrónica para el plan de cuentas para que no tengan que hacer visación manual, sino que aprietan un botón y listo.

X: Eso el mismo sistema es como que genera un intercambio de plan de cuentas.

E1: Si, en el mismo sistema está todo concatenado. Otro tema, que cada municipio cuando lo implementamos patalea, es el catálogo de bienes. Nosotros mandamos un catálogo de bienes en base a los que tienen Nueva Zelanda, algunas cosas que tiene la OEA y armamos un catálogo que tiene directamente relacionada la partida presupuestaria. Por ejemplo, yo quiero comprar arena, entonces entras al catálogo en donde dice arena y cuando vos clickeas ahí primero tenés que saber para qué secretaría compras, que seguramente es para la de obras públicas. Entonces cuando clickeas para obras públicas eso ya te hace la afectación presupuestaria cosa que vos quieras ir a la parte contable a cargarlo ya no hace falta porque ya está cargado automáticamente, pero antes de comprarla te trae el precio anterior al que la pagaste. Entonces el catálogo de bienes, para nosotros, forma parte junto con el devengado de una de las partes fuertes del sistema que es toda la gestión de las compras que es donde hay más corrupción muchas veces, entonces para nosotros la parte de compras es fundamental porque vos tenés el catálogo de bienes y de ahí se nutre lo que es la subasta electrónica. No es que la subasta electrónica es un módulo que viene de otro lado, sino que está todo dentro del mismo sistema. Entonces para nosotros tener un departamento de compras donde cada uno haga el pedido del bien, en cada una de las secretarías, para nosotros es fundamental que ese bien tenga exactamente bien puesta la afectación presupuestaria y que eso sea automático porque si no te pasa que los municipios cargan dos o tres veces con los sistemas que tienen actualmente (...). Los municipios compran su factura, piden que le manden las cosas... En uno de los municipios yo estuve el día que le mandamos las cosas y nos decían que los proveedores no les iban a vender con este sistema, pero bueno, le tendrán que comprar a otro, pero no pueden comprar si no tienen una propuesta, el precio, el plazo de entrega, van a ir en casa así. Entonces es empezar a hacer docencia, (...) no les gusta porque lo que pasa es que si querés tener transparencia, controles, información... Vos no ves en un banco al que está cargando que lo deja para otro día, entonces hacer cosas bien implica todo un cambio de mentalidad.

E2: Y de cultura sobre todo porque lo que nos pasó cuando arrancamos ahora en un municipio es que ellos te venían con un presupuesto y agarraban y hablaban con el proveedor y sin factura ellos iban ahí y a la gente de compras le dejaban el comprobante para que ellos ahí generen el compromiso, como que hacían todo a la inversa.

E1: Por supuesto que estas cosas las estamos hablando en marco de confidencialidad porque estamos poniendo ejemplos concretos, ¿no?

X: Si, totalmente.

E1: Pero lo que está planteado mi compañero es que a veces se termina luchando con muchas otras cosas porque el municipio está muy cerca del que es su proveedor o el que es su contribuyente, entonces de pronto los tipos al mediodía van a comer a un lugar todos los días y terminan compensando ese almuerzo con revisión de impuestos, ponele, y se olvidan que una cosa es un gasto, que la otra es un tributo y que de ultima podés armar una partida de compensación, pero tenés que tener los papeles. Entonces a todo eso hay que hacerlo si no nunca se va a tener nunca información y nosotros estamos empezando a plantear una forma de estructurar los procedimientos, las áreas...

Vos encontrás que en algunos municipios el tipo que es el tesorero también es el que hace el presupuesto y también el que hace la contabilidad cuando son cosas que, por una cuestión de control mínimo, tienen que ser distintas personas. No hace falta que pongas más gente, pero tenés que tener a uno que controle y otro que pague y los tipos enseguida te dicen que les estas quitando poder, pero así es la vida.

X: Si, totalmente. Y bueno, te quería preguntar que como a nosotros nos interesa más el Ahorro Inversión Financiamiento que es un formato particular que lo encontramos muy poco...

E1: Ya te voy a mostrar como es el formato que manejamos, te lo voy a mostrar más adelante. Pero lo que nosotros queremos plantear es que el Intendente tengan claro cuál es el ahorro corriente que tienen, es decir, ingresos corrientes menos gastos corrientes, saber que eso es ahorro corriente. A partir de ahí, los ingresos por bienes de capital, los egresos de capital y después el gasto de capital y una vez que llegaste ahí después podés ver cuál es la situación que tenés en el tesoro y ver cuánta plata tenés para gastar en obra pública o ver si tenés que usar endeudamiento y tenés que tener ahí una partida de uso de crédito. Hoy en día en muchos lugares eso no lo ves porque te hacen un ingreso, un gasto y vos no sabes si están endeudados, si tienen créditos. En muchos lados, y con algunos sistemas que hoy están vigentes, te mezclan todo lo que es el gasto en obra pública con el gasto corriente y no tenés como diferenciarlo y para cualquier organismo del Estado, en cualquier nivel, quieren ver que tenés en gasto corriente y lo que tenés en inversión porque a la inversión a veces la tenés que financiar en varios años y no capaz que financiarla en un solo presupuesto porque, si vas a hacer una autovía no sé si es justo en una generación que pague una autovía que va a durar 50 años. Bueno, esas son todas cosas que tienen que ver con la toma de decisiones y también con la forma de explicarle al ciudadano. Ponele, le decís que tomaste crédito, que lo vea en la parte de abajo del AIF, porque nosotros lo llamamos el AIF,

ahí ellos pueden ver que, por ejemplo, el municipio tiene un gran ahorro corriente y que el municipio está equilibrado, es superavitario, pero también le explicas que tenés \$10 para hacer obras pero que vas a hacer una autopista que te sale \$20 y que lo que falta es financiamiento. Vos después con todo esto podés controlar como fue la plata, que se hizo. Hoy en día, con lo que hay, no podés controlar nada como les paso a ustedes que entraron a buscar datos y no hay nada. Entonces nosotros en ese AIF empezamos a desagregar y hemos encontrado muchos municipios donde tienen mezclado el gasto corriente con el gasto de capital.

Bien, después en los ingresos lo más importante es que, por ejemplo, que hoy se utiliza medios para poder conectar con lo que son medios de pago como mercado pago, que yo creo que hoy en día es uno de los más completos y que tiene que ver con la sustentabilidad también, que alguien desde la casa directamente no saque ni el cedulón, sino que vea en la pantalla el monto, se vaya a mercado pago y ahí puede pagar con tarjeta, en 12 cuotas y se emite un solo papel. Después bueno, seguimiento de cobranzas, alertas de diferentes niveles de morosidad y esto es nuevo porque hoy no tienen alertas entonces ocurre que entras a ver la parte de ingresos de municipios y yo he visto algunos y por ejemplo, yo vivo en un barrio cerrado y tuve que ir a pelearme con el Intendente para que me cobre el impuesto y así en muchos casos porque como te decía antes, el Intendente está cerca del contribuyente entonces prefiere quedar bien y te dice “al carnicero se le enfermó la hija, como le voy a cobrar el impuesto ahora”. Entonces lo que hay que tener son algunas alertas porque a veces los tipos no están ni enterados que alguien que trabaja en el municipio le debe 5 años de impuesto al automotor. Nos ha pasado casos que tenía muchos camiones y le debía un montón de plata al municipio y cuando lo empezaron a apretar el tipo fue, arreglo y pago porque él tiene plata, no tenía drama. Acá también hay un error de los Intendentes porque ellos creen que hacen política no cobrando los impuestos, pero en realidad la tasa municipal es muy barata. A una empresa le puede preocupar el IVA que es el 21%, ganancias que es el 35%, les puede preocupar, por más que se va a derogar, ganancia mínima presunta del 1% de los activos si vos tenés una actividad con activos fijos importantes, lo que es mucha plata. Entonces no lo cobran (...).

Después, otros módulos. Nosotros hay algunas cosas que en la organización estamos analizando, porque a nosotros nos interesa ver para donde van las organizaciones, entonces hemos desarrollado un módulo anticorrupción que hemos patentado. En diciembre del año pasado se aprobó una norma internacional ISO 37001, que tiene que ver en la lucha contra el fraude y el dinero en negro así que imagínense hoy, tenés el caso de la FIFA, el caso del Vaticano, tenés casos por todos lados. Entonces, a nivel internacional surgió esta norma que se empezó a discutir en la OEA cuando se celebró el día de la lucha contra la corrupción, que creo que es el 9 de diciembre si mal no recuerdo, entonces sacan este tema. Nosotros lo descubrimos a tiempo, cuando nadie estaba hablando del tema y, es

más, en Argentina nadie había validado esa norma, recién están empezando a mirarlo. Nosotros lo que hicimos fue ponerle un módulo al sistema que todavía no lo hemos implementado en ningún lado porque tenemos que hablar con los intendentes y demás, es un módulo que lo hemos planteando en algunos congresos. Yo lo presente para el congreso que está ahora entre el 5 y 7 de diciembre, una conferencia en Washington que la organiza el ICGFM (International Consortium on Government Financial Management) en donde trabajan estos temas de transparencia, corrupción y siempre hacen en diciembre esta conferencia de capacitación en la sede del Fondo Monetario en Washington. Mande el trabajo, pero no he podido viajar por que pasaron un par de cosas, pero es un tema que está en las agendas internacionales. El modulo nuestro te va a decir con quien se reúne el Intendente, si es un proveedor, si es un cliente y demás, después te va a decir que es lo que más compra agrupado por proveedores y eso te va a dar la pauta de si tiene preferencia por uno o por otro, los precios, o sea, que tiene una serie de controles que permite que el ciudadano pueda ingresar y registrar todo lo que sucede y eso permite sentar una pauta. Yo siempre digo que esto no son remeDios absolutos pero que vos le des información al ciudadano a través del portal de transparencia, tenés el modulo anticorrupción y así es como se empieza a generar información y el que la empieza a cruzar se puede dar cuenta que algo no está bien, o por lo menos puede pedir una explicación. Mira el tipo este de la FIFA, que ahora dicen que le dio coimas a todo el mundo, entonces el tipo tendrá que ir a explicar todo.

Bueno, recibo de sueldo digital también implementamos. Todo esto tiene que ver con la eliminación del papel, lo que es sustentabilidad. Bueno, ahí también está el turnero digital que lo estamos empezando a implementar en los municipios y la subasta electrónica que creo que es uno de los temas más importantes. No sé si alguno de los municipios está comprando en el país por subasta electrónica, yo lo he estado rastreando y la verdad que no lo encontré. La subasta electrónica esta dicha como una subasta en donde vos publicas, se sube a la web y donde la gente comienza a publicar y si vos te logueas desde tu casa en el portal podés ir siguiendo cuanto subastan, pero no sabes quién es el que subasta hasta que no termine, pero se van viendo todas las ofertas. Este tema también me parece que tiene que ver con la transparencia y con la información, y también, en la página web tenés toda la info de quien subasto, los precios y todo eso te da la pauta para la toma de decisiones en muchos casos. En el caso de La Calera decidieron subastar casi todo, porque algunos subastan cosas pequeñas. A nosotros se nos ocurrió en la provincia lo de la subasta electrónica y lo impulsamos desde Finanzas porque a veces las compras más grandes son más fáciles de controlar porque hay una licitación pública, la oposición se entera y demás, pero tenés una franja de compras más abajo que es muy difícil de controlar. Suponete, yo era funcionario y hacía falta papel para las computadoras, entonces iban a comprar y cuando preguntabas cuanto salía te decían que salía 10 pero que le pongas 12 y eso yo no lo podía controlar y esa

diferencia generalmente queda en el bolsillo del gerente de compras o demás. Entonces la subasta electrónica empezó para trabajar una franja en donde no había controles, en cambio, cuando vos ya lo subís en la web y cualquiera lo puede ver ahí ya se llega a la transparencia.

X: ¿Y absolutamente todo lo suben? ¿Todo lo más chico de las compras?

E1: Un intendente ha estado subastando cemento, y demás. El otro día se ahorró como 2 palos...

E2: Desde obras públicas y demás. En una de las últimas que hicieron se ahorraron casi 10 o 12 millones de pesos porque subastaron dos o tres obras que querían hacer...

X: ¿Pero pueden subastar todo?

E1: Lo que quieran, absolutamente todo. Pasó en la provincia con Sierras Chicas cuando fue la inundación. Suponete que te dan un subsidio de Nación para que compren colchones, heladeras y todo lo que se llevó la inundación o el incendio. Vos en esos casos lo que podés hacer es que todos esos programas de ayuda los pasas por subasta electrónica, porque siempre te dicen que se chorean la plata, que te dieron para colchones pero que compraste otra cosa. (...) En ese caso, donde alguien puede dudar de lo que vos estas pagando, metes todo por subasta electrónica y ahí está todo lo que te ofrecen...

X: Claro, ahí sale lo que compraste y te olvidas. Además, es mucho más eficiente, capaz no tenés que estar llamando a mil proveedores.

E1: ¿Pudiste mostrarle lo de subasta o le mostramos más adelante?

E2: Ahí en transparencia se lo muestro.

E1: Bueno, en transparencia vemos subastas entonces. Entonces, una cosa para nosotros, un módulo, es la parte informática que es la que te da información. Ahora para la organización nos centramos en este tema que es el de las buenas prácticas. Nosotros hemos encontrado que el Global Reporting Initiative es el organismo más importante en el mundo en evaluación de reportes de sustentabilidad o balance de responsabilidad social, tanto a nivel público como privado. Entonces, con ella que fue un poco el artífice de que nosotros lográramos en Finanzas validar el reporte durante tres ejercicios bianuales porque el único antecedente que había en Latinoamérica era el Ministerio de Ambiente de Mina Gerais, no había otro antecedente. Cuando nosotros decidimos hacerlo, fue una locura y logramos que Finanzas valide y fuimos el segundo organismo del Estado en validar en Latinoamérica. Cuando nos llega la revalidación, se trabaja en Finanzas y logramos revalidar, pero el Ministerio de Ambiente de Mina Gerais no logro validar, entonces Finanzas paso a ser el primero organismo de Latinoamérica en validar y revalidar y luego revalidamos para el tercer reporte y bueno, de ahí ya nos despegamos.

Cuando vinimos a la parte privada, empezamos a trabajar este tema. Ella tiene su equipo que especialmente se dedica a esto, y logramos que en febrero un municipio sea el primer municipio que valide el reporte GRI. Otro fue el segundo en mayo, el tercero en Julio y procuro que el Ministerio de Turismo de la Nación lo vamos a tener para diciembre y ahí empezamos la vuelta de nuevo con el primer municipio en marzo, pero ya revalidando la parte de economía, pero agregando la parte de inclusión, salud, educación y la biblioteca popular, y ahí también vamos a revalidar municipios. Acá en el medio también hay otros, como el Poder Judicial de la Provincia que nos está pidiendo que le validemos el reporte, lo estamos haciendo con la Universidad Católica, EPEC...

X: Claro, son todas instituciones y no debe ser fácil...

E1: Digamos, ¿Cuál es el objetivo que nosotros le planteamos a los que vienen a pedir que los asesoremos? Que nosotros creemos que la única manera de ayudarlos es ponerlos en un estándar internacional, si ellos se quieren comparar con Guatimozin, Catamarca y demás, esa es una comparación que no sirve para nada porque Latinoamérica esta fusilada, en temas de transparencia, corrupción y demás todo Latinoamérica y el Caribe son un desastre (...). A nosotros nos han venido a ver de Puerto Rico, de Honduras, de Guatemala.... Quilombo y desastre por todos lados. En realidad, la visión de la organización con todo esto del GRI... Para que tengas una idea, la parte de salud que es lo que tenemos que revalidar en marzo en un municipio, el esquema que armamos con información, porque no es únicamente información económica... No sé si vos querés contarle...

E3: A partir del GRI, nosotros miramos toda la organización en general. Buscamos ver cuáles son los impactos de la organización en el medio ambiente, en la sociedad y en la economía. Entonces, en economía vemos todos estos datos que han charlado recién y también vemos los impactos económicos indirectos que puede tener una organización y en eso, también, empezamos a indagar en las relaciones que tiene el municipio internamente con los ciudadanos, con sus empleados o con otros públicos de interés. Por ejemplo, ahora estamos trabajando en salud, esto no lo hemos entregado todavía, pero estamos por entregarlo, hemos hecho encuestas de atención al público en todos los centros de atención primaria de salud, que en el caso de ellos que son 14 centros de atención primaria que, como pueden ver acá, está dividido por zona y se pueden ver los picos horarios en donde se tiene mayor concentración de gente y momentos en donde tienen distintos profesionales que la gente no usa. Por ejemplo, acá ves lo que decían al principio que tenés todos los profesionales en un centro determinado, está el agente sanitario, el enfermero, el médico generalista, el nutricionista y demás. Tenés una lista de todos los profesionales y cuál es el uso que se hace de ellos. Por ejemplo, hay un psiquiatra, pero de enero a agosto, en todas las horas, tenés un 3,87% del total que lo usan, o sea 10 atenciones en 6 o 7 meses, o sea que el psiquiatra atendió 10 2 personas por mes...

E1: Cuando ustedes hablaban de coparticipación, con el tema de salud tenés el FOFINDES y según todo esto que te decían es cuanto se le va a dar a cada municipio en concepto de FOFINDES y ahí está lo que hablamos recién, en donde te dicen que tienen un psiquiatra que puede ser que el Intendente quiera tenerlo por las dudas, no por algo económica, pero la otra es decir de para que lo tiene al médico ahí al vicio...

E3: Lo que nosotros hablamos es que ellos tienen una visión muy territorial, y puede ser una visión de tenerlo a disposición para que la gente lo tenga en todos los CAPS, pero lo que conversamos es proyectar esta situación para ver si con esta visión pueden recopilar las necesidades de la comunidad y poder hacer un mejor uso de ese profesional que está a disposición. Lo que nosotros buscamos es detectar, estudiar cómo es la realidad y después ellos verán que decisión toman. O, por ejemplo, estábamos viendo esto del análisis por zonas, entonces la zona 1 hay que ver que tenga cubierta toda esa zona en todos los profesionales y no que una zona tenga 3 psiquiatras y la otra cero, entonces bueno, buscamos darle esa mirada en cuanto a afluencia de público y después también en cuanto a la calidad de atención porque la gente analiza cuanto tiempo de demora tuvo en ser atendido y demás. Surge muchísima información de estos relevamientos.

X: Y en este sentido, digo, nosotros por ahí hemos encontrado mucho en este proyecto en particular, acerca de la duda de hasta qué punto los municipios están dispuestos a mostrar o abrir las puertas a la información digamos. El objetivo sería empezar a trabajar y tener datos de los que tienen algo, más o menos, serie armado...

E1: Mira, un precursor de esto fue cuando nosotros empezamos a abrir la información en el año 2011, cuando propusimos el portal de transparencia y el entendió que esto no lo perjudicaba electoralmente, sino que lo beneficiaba. Entonces, hubo muchas discusiones dentro del gabinete porque venía un ministro y decía que cuando le publicaban los datos después salían los periodistas a armarle quilombo y en realidad las denuncias no surgen de los portales, surgen cuando pasa un expediente y le sacan una foto con el celular y van y lo denuncian, porque alguien hace una cámara oculta. Es difícil que salgan de acá las cosas, pero lo que se nos decía en ese momento era que si hay algo mal hay que salir a explicar en donde nos hemos equivocado y si hay algo que la oposición cree que está mal, pero para nosotros estaba bien, bueno, que había que salir a rebatirlo. Por eso, nosotros gastamos 10 millones de pesos para hacer un hospital en tal lado y del otro lado salían a decirte que esa plata debería haber ido a un dique de contención en tal lado, y bueno, había que salir a discutir, defender la idea. Entonces, es como que el hecho de abrir los datos se vuelve una necesidad política. Ustedes ya tienen una cabeza totalmente distinta a la que yo tengo, por una cuestión generacional, y los que van a votar en las próximas elecciones y en las otras, son los que tienen 10 años o 14 y esos tienen otra cabeza totalmente distinta. Por eso es que yo te decía

que buscamos trabajar con intendentes jóvenes que entiendan estas cosas, (...) por eso yo te decía que para nosotros esto es una visión integral de la organización, si quieren que nosotros los asesoremos nosotros le planteamos que es lo que pensamos porque es muy fácil, ayudarlos a que recauden mejor y los estuvimos ayudando y ahora recaudan 60% de lo que fue el año pasado, lo que esta bárbaro, pero la organización con eso no crece así que recién ahora están arrancando con el sistema informático, con el GRI y con todo. Es una visión completa, es decir, para nosotros no hay otra manera que no sea esta de enfocar la organización.

E3: Estamos generando estos insumos para la toma de decisiones de ellos y las herramientas para poder publicar. Le damos el insumo en grande y ellos van recortando en un orden progresivo para ir publicando esa información.

X: Respecto a estos informes como el que nos mostraban, o como el reporte que hacen de los relevamientos, ¿están estandarizados o ...?

E1: Nosotros tenemos que cumplir con el GRI con una matriz que ellos tienen armada y estos reportes de los municipios ustedes lo van a encontrar en el GRI y no sé si los municipios lo habrán colgado todavía...

E3: En el GRI están colgados todos. Uno de los municipios había tenido un problema con la carga del archivo porque era muy pesado, pero si, están disponibles todos los reportes.

E1: Y si no, lo buscan directamente en la página del GRI y ahí están los reportes en inglés.

E3: Ahora, estos reportes que se hacen al público nosotros tomamos los números más importantes y publicamos eso para el GRI y después cada organización define que publica y que no, pero es un insumo para la toma de decisiones, pero si, es más importante que lo que el GRI pida en esa planilla como la consulta al público de interés, que dijo ese público en función de la atención y demás, todo eso está publicado.

X: Claro, no es solamente certificarlo una vez, por así decirlo, sino que es constantemente...

E1: Claro, pero en realidad hay diferentes niveles de certificación. La primera vez que nosotros trabajamos en certificación, la organización recibe una certificación simple porque la organización tiene que empezar a adaptarse a lo que son los cambios, que a veces son pavadadas (...), a saber, que después tienen que imprimir en doble faz las hojas y demás. Nosotros ahora estamos trabajando en lo que es administración financiera, que ya lo tenemos listo, lo que es firma electrónica para que se deje de usar el papel. Ahora, nos costó con los tribunales de cuenta todo lo que es la visación electrónica, el tipo ya no tiene el papel para poner el sello, firmar así que tenés que explicarle todo. Es toda una visión de la organización que la verdad yo creo que es muy novedosa y te lleva a vos tengas que hacer un cambio

de paradigma total. Eso sí, a medida que van cambiando los paradigmas los tipos nos dijeron, por ejemplo, que quieren con el GRI poder medir todas las fortalezas y debilidades y validarlas en la parte de desarrollo social. Otro municipio nos pidió compras y licitaciones públicas y bueno, así cada organización va viendo donde puede tener debilidades y de ahí quiere mostrarla y analizarlas y el objetivo final es poder validar toda la organización, pero bueno, como digo yo “al elefante lo vamos corriendo de a poco”.

X: Y bueno, también quería preguntarle en cuanto al personal que, como vos decías, a veces tienen que hacer mucha docencia capaz. ¿Lo ven como una traba muy fuerte en los municipios que han trabajado?

E1: La traba de la resistencia al cambio es terrible en todos lados. Nosotros hoy asesoramos organismos a nivel nacional, estamos asesorando a nivel provincial y también municipios y quizás, el que se opone en un municipio tiene menos formación menos formación académica porque se oponen a los cambios, entonces hay que ir mostrándole y a veces hay que llevarlos a los patadones para que de arriba le exijan que se tienen que hacer las cosas y recién después se dan cuenta de los beneficios. Lo que pasa es que, en cualquier organización, y en una municipal que tiene menos formación o menos profesionales mucho más todavía, o una nacional siempre encontrás resistencia al cambio porque al tipo lo estas sacando de su zona de confort, entonces le molesta, no le gusta.

X: ¿Incluso vos consideras que eso es peor que la falencia de recursos humanos o falta de profesionales en los municipios?

E1: Lo que pasa es que los municipios han venido funcionando con un esquema hasta ahora, pero la sociedad hoy está pidiendo otra cosa entonces creo que la intendencia del que conduce está en que cuando se le jubila alguien por ahí le conviene tener un pasante de la universidad o un joven recién recibido que buscar a un compañero político que ayude a pegar carteles porque eso ya no va. Entonces, en la parte de economía tenés que tener gente que se vaya profesionalizando. Por ahí, ojo, tenés gente práctica que se conoce la municipalidad en profundidad porque hace mil años que esta, entonces a esa persona tenés que motivarla. Entonces nosotros, por ejemplo, hacemos charlas de motivación donde un día contratamos una sala, hacemos un almuerzo al que van hasta los intendentes, y le hablamos de los cambios, los motivamos, buscamos un especialista que nos ayude (...). Primero motiva al Intendente, después a toda su gente. Entonces por ahí hemos tenido reuniones de 50 o 100 personas donde estaban los intendentes, los secretarios de las áreas y también los empleados. Hay que ir motivándolos para que a los tipos algo les mueva la cabeza, para que sepan a qué lado va esto.

Esto pasa en todos lados, en el fútbol ponele. Maradona fue un genio, para mí fue un ídolo y el jugó en un fútbol que era más lento que el que juega Messi hoy, todo ha cambiado, todo evoluciona, entonces a la gente tenés que meterle esa idea,

pero fundamentalmente al que conduce. Un intendente me dijo “quiero que me den vuelta toda esta municipalidad”, entonces con eso le dimos para adelante. Otra localidad lo mismo, está haciendo cambios importantes, X quiere cambiar todo, X por ahí es un poco más conservadora pero también quiere cambiar y cuando ve que los otros van haciendo, se va sumando. Cuando una localidad empezó con la subasta electrónica, otra en el acto pregunto cómo se hacía y así... Las normas ISO, nosotros las usamos porque las políticas de calidad vienen tomando impulso desde el año 2000, lo que ocurre cuando vos tenés organizaciones que no están muy habituadas a cumplir procedimientos, las normas ayudan porque vos le metes un proceso, le escribís el proceso y al año venís a revalidarlo. Entonces, a la organización le ayuda que el tipo que está haciendo las cosas siempre igual le digan porque las hace así, a donde van las cosas que hacen y así vos entras a validar lo que se llama la mejora continua, porque cuando vos vas a revalidar al año siguiente te empezase a plantear si hay mejores formas de hacer las cosas y con el sistema vas adaptando los procesos.

X: ¿Esto va de la mano con el GRI?

E1: Nosotros estamos haciendo las cosas en paralelo. Son cosas distintas pero paralelas porque ahora las normas ISO tienen una primera parte que es casi común para todas y una segunda parte más específica si vos ya querés mejorar procesos, que incluya lo de corrupción, etc. Entonces, lo que pasa es que nosotros empezamos con la 9001 con los municipios para, capaz en 2019, 2020, puedan irse a la 37001 porque para un Intendente tener validado la norma internacional de la lucha contra la corrupción es muy fuerte políticamente. Yo no soy un especialista en política, pero yo me doy cuenta que, a un ciudadano, yo sé que son jóvenes pero ese municipio antes era una ciudad chata, con mucha gente pobre, con pocas posibilidades de crecimiento y después empezó a crecer de golpe, entonces el Intendente que 20 años atrás ganaba una elección llevando un bolsón hoy no puede hacer eso (...). A estos tipos tenés que mostrarle las cuentas por Internet, que puedan pagar por mercado pago, la subasta electrónica.

X: Incluso ayer cuando fuimos a la presentación del presupuesto hasta los concejales de la oposición estaban convencidos y contentos de lo que veían, lo que es bastante extraño.

E1: ¿Vos sabes una cosa? Cuando nosotros empezamos a hacer lo del GRI, cuando yo tenía reuniones en economía de la Nación con colegas ministros y les contaba todo, ninguno sabía lo que era un reporte de sustentabilidad y lo que era el GRI. Entonces, lo primero que hay que hacer es llamar la atención y después, si vos sos oposición, te obliga a llevar la discusión a ese nuevo nivel. Nosotros teníamos un problema con la deuda de la Provincia porque venía X y decía que debíamos 20 mil, 30 mil pesos, pero vos cuando sos oposición te levantas de dormís, desayunas, te pones el traje y charlas de lo que te parece y todo el mundo habla de lo que dijo X

y después vos sos el que tiene que salir a explicar que está mal lo que dijo. Un día en una presentación del presupuesto estaba un chango que también está en el Bancor en la parte de bolsas, capaz lo conocen, y él nos hacía los números, las planillas de Excel y todas esas cosas. Cuando estábamos presentando el presupuesto me dice un tipo de APYME, en el medio de la presentación dice que la planilla estaba mal, entonces le dije que vaya a ver que le pasaba al legislador que gritaba (...) Hasta que llega allá ya todos los periodistas le habían hecho notas y volvió re pálido de allá, entonces le pregunte que le había dicho, que en donde nos habíamos equivocado y me dijo que no, que era todo político que la planilla no tenía errores, pero al tipo ya le habían hecho la nota y al otro día en el diario salió por todos lados que estaba mal. Yo lo primero que hice fue hacer una auditoría internacional y me dijeron que estaba bien pero ahí pensé que la ciudadanía iba a decir que le pagamos al auditor, que era obvio que no nos iba a dar nada malo, entonces certificamos normas ISO en todo el proceso de contabilidad, pero de nuevo volvemos a que va a decir la ciudadanía de que no conocen de que son las ISO y demás, entonces el otro paso en nuestra estrategia fue formar un comité de expertos e invite a un miembro de la Bolsa de Comercio de Córdoba, a uno del Consejo de Ciencias Económicas de la Provincia, al titular del Departamento de Economía de la Universidad, lo invite a un economista importante del radicalismo que en ese momento era decano de la Facultad de Ciencias Económicas, lo invite a otro economista y no me acuerdo a quien más. Lo que les dije fue de que (...) no podíamos discutir el cuántum de la deuda, no podemos decir cuánto darle al Estado sino lo que tenemos que discutir en que se endeuda el Estado y que yo quería resolver el tema de la deuda, así que lo que les propuse fue hacer una comisión de expertos y que cada uno traía a su equipo y revisaba toda la deuda. Otra cosa que les dije fue que, si había algo mal, yo salía públicamente y las resolvía y si estaba todo bien ellos tenían que firmarme un acta diciendo que estaba todo bien, (...). La cuestión es que el comité de expertos, con mucho profesionalismo, hizo un laburo y después me dijeron que normas pondrían, cuales convenía hacer por decreto y no por resolución, entonces modificamos eso y se firmó la resolución, y se acabó la discusión por la deuda. Yo lo que creo es que estas tienen que ser herramientas para que un Gobernador, Intendente o Presidente se dé cuenta que le sirven para poder ser un tipo al que la ciudadanía le crea, como me paso a mí. Yo gracias a Dios camino por la calle y fui ministro tres periodos y pico y me tocaron crisis, tomar crédito internacional y que se yo, pero bueno, trate de tomar medidas para no tener quilombos y no pase como a Boudou que lo andan llamando de todos lados por cada cosa que han hecho. Yo lo que creo, volviendo a lo que me decías, es esto y que esto es a favor de la organización y que si no aplican estas cosas se van a ir al fondo del mar porque la gente ya no quiere la vieja política, el quilombo, el bolsón, que nadie sabe datos...

X: Si, por ahí a nosotros nos pasa que pensamos que incentivos puede haber para ofrecer o para decirle al municipio que presenten información como para recibir créditos o cosas así...

E1: La aplicación política pega más fuerte. Lo que le pasa a los Intendentes es que son tan chatos muchas veces, que ellos funcionan según les convenga, por ahí son carismáticos y consiguen un par de obras de Nación o de provincia y con eso van y con eso no alcanza, o eso creo yo. Lo que tienen que hacer es dar un salto cualitativo. Yo en el '99 cuando arranque en la función pública, nosotros mirábamos mucho Mendoza, Neuquén, La Pampa, Santa Fe era un ideal. Cuando terminamos la función, en el 2015, nosotros estábamos con la transparencia y todas las validaciones que logramos, a pesar de las crisis terminamos siempre parados. Ustedes fíjense las épocas de crisis en los últimos años del kircherismo, cuando pagaba los sueldos la provincia de Santa Fe, cuando pagaban los aguinaldos Entre Ríos, Santa Cruz y demás, a veces pasaban al otro mes los pagos porque se habían descontrolado y a nosotros en la provincia, después de pagar los sueldos primero, nos quedaban 1 millón de pesos en la caja y vos no podés andar en la cornisa si no sabes dónde pisar. Todas esas cosas hay que explicarles a los tipos para que entiendan que pasa por otro lado el tema de ganar una elección.

E2: A nosotros estas cosas, internamente cuando nos metemos a implementar y todo eso, nos sirve porque empezase a revisar mucho papelerío y se encuentran muchos hábitos o malas costumbres que ellos tienen, en donde vos le preguntas donde lo tienen reglamentado y en realidad lo hacen más por uso y costumbre que porque este reglamentado en algún lado.

X: Eso también les iba a preguntar, si encontraron muchas barreras en lo que es la normativa del municipio.

E1: Si, ahí tenemos algo preparado para que lo veas.

X: Si, porque por ahí eso requiere...

E2: Esto es transparencia, acá nos metemos de vuelta en subasta electrónica y ahí les explicamos un poco, que dota transparencia, que vuelve más eficiente el gasto...

E1: Fíjate lo que han comprado, hormigón, redes conectoras cloacales, material de una cantera así que no son solo artículos de librería, hay mucha plata. Son compras que realmente son importantes.

X: Claro...

E1: Ahí está el esquema. El día que lo presento se hizo en vivo la compra, vos imagináte que están ahí los periodistas, la gente de compra así que la gente que se resistía y después lo ven al Intendente con los periodistas presentando eso y se

dan cuenta que ya no tiene vuelta atrás. ¿Quién se le va a oponer a lo que ya hizo el Intendente?

E2: Y, además, por ahí, nosotros en estas implementaciones tenemos que atropellar a los tipos porque si vos esperas que se siente alguien de compras a armarte una subasta electrónica, se tardan años y a veces lo tenés que tener para la otra semana así que nosotros nos ponemos, se la armamos, se la cargamos, salió y al día siguiente todos te están preguntado cómo se hacen porque ya tienen la orden de hacer la próxima.

E1: Imagínate que un tipo de compras le diga al Intendente que no sabe cómo se hacen cuando vos los estas capacitando, tienen los manuales...

E2: Ya una vez que sale y le bajan línea, están obligados a hacerlo porque el Intendente demanda que lo hagan...

E1: Hay una línea que cuando la cruzas ya no te podés volver atrás.

E2: Ahí ves el presupuesto ciudadano también...

E1: El presupuesto ciudadano surge porque... La razón por la que en Finanzas estábamos número 1 en transparencia era porque yo tenía uno o dos economistas, muchachos así como ustedes investigadores, que siempre los tenía husmeando las web de estos lugares, lo que decían los organismos de transparencia y entonces en un momento el CIPPEC, que ustedes saben es uno de los organismos más grandes que tenemos en estos temas, dijo que no había nadie que presentara un presupuesto ciudadano así que leyendo eso me surgió la duda de que era un presupuesto ciudadano y ahí me dijeron que era un presupuesto expuesto en un lenguaje claro que lo entienda cualquiera, que el ciudadano común, la mujer que trabaja de empleada en un comercio, una ama de casa o una persona de servicio doméstico pueda entrar y ver clarito cuales son los ingresos, el gasto. Entonces, en función de eso, nosotros armamos un presupuesto ciudadano y la provincia de Córdoba fue la primera en tenerlo y cuando CIPPEC mida transparencia ese año dicen que Córdoba de un puntaje de 10 puntos había logrado 9.3 creo, altísimo, y a que su vez era la única jurisdicción que tenía presupuesto ciudadano, Entonces nosotros empezamos a plantearlo para que los municipios lo tengan y bueno, a uno de ellos ahora se lo hemos armado. ¿Tenés para mostrarle ahí?

E3: 9.95 puntos saco Córdoba ese año, lo único que le faltaba era lo de la regionalización. Era lo único que le faltaba.

E1: Si, tenés razón. Casi llegamos al puntaje perfecto.

X: ¿La regionalización era del gasto, o sea, como va cada región del gasto?

E1: Claro. Lo estábamos armando, pero en diciembre me fui y ahí quedo.

Bueno, ahí cuando entras al portal de transparencia... Uno de los municipios ahora decidió cambiar toda la página web, tuvimos reunión con ellos así que ahora

están trabajando en todo eso. Cuando ingresas al portal, si te logueas puedes ver el presupuesto ciudadano...

E2: Yo acá me metí en finanzas municipales...

X: ¿Ahí estaría cargado todo lo que es la ejecución?

E2: Acá tenemos como la parte teórica digamos, que es el presupuesto, el gasto municipal...

E1: Inclusive esto sirve para los colegios, si vos querés dar introducción tributaria, introducción ciudadana esto sirve...

E2: Esta parte es bien teórica, digamos.

E1: La ejecución esta explicado cómo se aplica, todas las etapas.

E2: Acá tenemos esta parte que te muestra más los números...

E1: Tenés los ingresos municipales, como están divididos por contribución... Ahí tenés la información para el primer semestre.

X: ¿El plan de cuentas del municipio está estandarizado en base a esa ejecución presupuestaria? Digo por las normas...

E1: Nosotros le vamos proponiendo a los municipios un plan de cuentas para funcionar. Lo que pasa es que, por ejemplo, en algunos municipios vienen juntando lo que es lo del gasto de capital con el gasto corriente, entonces hay que abrirles todas las partidas y afectarlas con una denominación presupuestaria para que si vos estas en la Secretaria de Obras Públicas, por ejemplo, y gastas en arena eso capaz no es gasto corriente, sino que va para una obra, ahora si gasto arena la Secretaría General capaz era porque le hacía falta para una plantita y bueno... Hay que darle distintas designaciones para después poder tomar decisiones.

X: Una pregunta más que nada sobre la página y todo lo que es la maqueta y el sistema este, ¿es del municipio o es de ustedes y se lo dan?

E2: Este se lo vamos a dar ahora, pero esta parte todavía no está lista. Lo que ellos van a subir ahora...

E1: En realidad nosotros que hacemos, como no queremos entrar en coalición con la gente de estrategias de cada municipio nosotros le decimos que creemos que esta información de transparencia es importante, pero que si la pones en un botoncito o la pones en un portal para nosotros es lo mismo porque lo que nos interesa es que este, porque por ahí la gente si el botón es chico no le da bolilla, pero las universidades, las entidades saben que esta, buscan el botoncito y listo. Entonces, eso que lo definan ya ellos porque a veces hay muchos celos y uno tiene que saber en qué momento no meterse en ámbitos de los tipos de estrategia porque si no, no les gusta que le metas una página, no les gusta el color y no sé qué más. Entonces nosotros le decimos que lo hagan ellos, nosotros le damos la información.

X: Yo lo preguntaba más que nada por el modo de presentar las cosas, por si era un modo que ustedes buscaban como estandarizado, por así decirlo.

E1: No. Mira, nosotros tenemos una plantilla para página web, para el municipio que quiera, que viene con las partes y vos le pones la información que querés, los botones y eso, pero nosotros siempre lo dejamos librado ya a la gente de estrategia, no queremos meternos en eso porque después te dicen que le pones lo de transparencia, pero no pusiste la foto de que entregaron vida digna, entonces que lo hagan ellos. Lo que me interesa a mi es que la información importante este, si está más arriba o más abajo...

E2: Lo que yo hoy le mande a la gente de un municipio es para que suba este link. Nosotros tenemos el servidor nuestro y le armamos transparencia y ellos lo ponen en su página al link y la gente puede entrar directamente de ahí.

E1: Mostrales ahí el AIF que tenemos para el presupuesto ciudadano. Ahí está el gasto municipal para que la gente vea... Mira, ahí lo ves. En el gasto municipal le ponemos en gasto en personal, transferencias corrientes, inversión pública que eso antes no lo tenía separado a esto, lo tenía todo junto y después el gasto por finalidad se puede ver también.

E2: Nosotros, digamos, al AIF lo pudimos armar porque lo que tiene es que ellos organizan su objeto del gasto de una manera bastante rudimentaria, entonces nosotros no teníamos como identificar cuáles eran los trabajos públicos que generalmente eran otra partida principal la que se usa pero en el sistema nosotros le ofrecimos la posibilidad de establecer un centro de costo cada vez que vos haces un gasto, entonces nosotros ahí lo podemos rastrear a que era que iba la obra del museo tanto, la escuela tanto y por ahí pudimos rastrearlo y armarlo bien.

X: Claro, la idea es que todos los municipios, medianamente estandarizados, saquen esto. Nosotros porque por ahí pensamos en armar un repositorio de datos que sea lo más estandarizado posible.

E1: Mira, a los municipios que estamos asesorando a todos los llevábamos por este camino. Es decir, nosotros de alguna forma también queremos curar nuestra reputación entonces no nos hace falta conseguir municipios para conseguir honorarios, acá estamos detrás de una idea, de generar una mística, una forma de actuar, entonces el tipo que no quiere hacer esto... Para mi es mucho más fácil hoy, después de haber trabajado tanto tiempo en la función pública, hacer asesoramiento porque no tengo que mover ni un lápiz y gano más plata. Esto tiene que ver más con la lucha que nosotros hemos dado porque si ustedes se fijan, nosotros no hemos hablado únicamente del AIF cuando estuvimos en Finanzas, yo me metí con el tema de corrupción con el registro de la propiedad (...).

Bueno, ahí está el AIF del primer semestre. Ves el ahorro corriente, ingresos de capital, gasto de capital. Hemos tenido que rastrear todo pero ahí ya empezas a tener mucha más información como para empezar a digitalizar.

X: Claro. Y el primer paso para llegar a esto sería, básicamente, cambiarles la cabeza para que empiecen a registrar por lo devengado.

E1: Claro, pero tenés que tener un sistema que lo genere porque no todos tienen el devengado. Inclusive en las provincias, si vos te fijás, no tienen el devengado. Nosotros acá en la provincia de Córdoba hicimos un cambio en la ley de administración financiera e incorporamos el devengado, igual que la Nación que por ejemplo te aplica el base caja, que es como decir en tu casa que te quedan 100 pesos, pero te falta pagar la luz, el gas y todo eso. No es así la definición y por eso nosotros a un municipio le hicimos cambiar la ordenanza, que le vamos a mostrar más adelante. Todo esto se puede mejorar mucho más porque después hay que meternos en el uso del crédito, de la deuda flotante que tengan, pero bueno... Con esto tenés para hacer dulce.

X: Si, pero con un esquema simple, entendible. Nosotros vimos el de Entre Ríos como algo optimo, por así decirlo, porque era en una página tenía la información de todos los municipios.

E1: Claro, pero digamos que si vos tenés que captar de un municipio esta información, esto te sirve, así como esta.

X: Incluso, políticamente les sirve por lo que vimos ayer cuando lo presentaban, porque decía que tenían ahorro corriente y le explicaba a los que estaban ahí lo que era.

E1: Claro, porque aparte vos acá podés decir cuántas obras estás haciendo porque, otra cosa, no registran la plata que les entra para hacer obras privadas, pero bueno es todo un tema... Después también las ratios de en cuanto tiempo pueden pagar la deuda con los ingresos que tienen y demás, son cosas que después se pueden elaborar, pero tenés que tener la información.

Bueno, que más tenemos... ¿Vos podés entrar de ahí al portal de transparencia para mostrarles lo que tenemos? Total, lo hacemos confidencialmente, pero es para que ustedes puedan ver cómo funciona... Nosotros para el portal de transparencia tenemos la siguiente concepción: cuando vos dependes de un ser humano para que haga algo, corres el riesgo de que este enfermo, que se enfermó el hijo, que justo este de vacaciones, que salió de licencia y entonces cuando tienen que subir algo justo algo les pasa y la palabra justo es una gran palabra que logra justificar cualquier cosa que no se da, entonces para nosotros si no es automático, no sirve. Entonces, no hacemos como lo que está haciendo hoy la muni de Córdoba donde tienen un departamento que sacan información, sacan, pegan y la suben. La

concepción nuestra es la misma que hicimos en la provincia, de que vos entras al corazón del sistema, sacas la información y la tenés actualizada...

X: O sea que la chupa del sistema mismo....

E1: Directamente. Entonces, por ejemplo, ahí él les va a mostrar...

X: ¿Y todo pasa por el sistema?

E1: Todo pasa por el sistema, todo está adentro. Entonces lo que vos encontrás ahí....

E2: Por ejemplo, vos entras a heladera porque buscaste el ítem y te dice el programa al cual está asignado, el proveedor y si vos te metes ahí de vuelta...

X: ¿Eso del programa sirve para afectar el presupuesto a esa área?

E1: Claro, porque esto arranca con el catálogo. Ellos van a comprar la heladera y para eso tienen que entrar al catálogo y clickeas en la heladera. Si han comprado antes una, les va a decir a cuanto la compraron antes y cuando la compran tienen que poner para que Secretaría es y ya les da la afectación directa y cuando va al departamento contable ya no hay que volver a cargar esto, esto ya está cargado. Entonces, si bien, la parte de compras esta recargada un poco más, la parte contable está descargada porque no tienen que volver a tipear y esto también evita muchos errores.

X: ¿Y si va a cargar una compra nueva simplemente carga como una partida nueva dentro del sistema?

E1: Claro, si es que no tuviesen el catálogo de bienes, que en teoría el catálogo de bienes lo hemos probado muchísimo y salvo alguna cosa muy excepcional, están todos los bienes y el que no está, se agrega.

E2: Y otra cosa que también te sirve del catálogo de bienes es porque ustedes no saben cuánto tiempo se pierde desde la oficina de compras a contaduría cuando le cargan el comprometido y llega a contaduría y le dicen que ese no era el objeto del gasto y ahí el trámite vuelve, se anula, lo tienen que volver a cargar y volver a mandarlo.

X: Y con el Tribunal de Cuentas en el medio y todo....

E2: Y todo lo que hay en el medio, entonces lo que pasa es que al tener el catálogo de bienes de alguna manera ya consensuamos con contaduría cuales son los objetos del gasto para determinados bienes y te ahorras ese problema y ya si tenés que comprar una heladera, no le vas a errar al objeto del gasto.

E1: Hay tantas cosas que son tan graciosas... No sé si ese municipio tiene ya los formularios de cheque para sacar los cheques por computadora.

X: Les faltaba la firma electrónica

E1: Mira, comprar las impresoras fue una discusión porque querían comprar laser y nosotros le decíamos que compren la matriz de puntos porque es la única impresora que todavía tiene unos pelitos en la impresión que te permiten saber que impresora salió el cheque, en cambio, los láseres o las más modernas no podés saber eso, entonces te pueden sacar cheques de cualquier impresora de la casa y no te enteras nunca. Con esta, en cambio, si vos vas a una pericia se sabe de cual salió y ahí podés controlar. Ahora la discusión de hace 3 o 4 semanas, es que no han pedido los formularios continuos en el banco para poder sacarlos, entonces el otro día en una reunión con el Intendente le pregunte cuando íbamos a sacar los cheques, que deberíamos apurarlo porque ahí te evitas muchos empleados en tesorería y él no sabía que no habían pedido el formulario de cheque y ahí se aceleró todo y ya lo pidieron. Vos para pedir un formulario cheque son 4 semanas más o menos, hay que tener paciencia...

E2: Imagínate que hay una señora que lo único que hace es escribir los cheques, cuando esa señora podría estar haciendo otra cosa como cargar los datos del libro de banco, poniendo otras cosas. A nosotros nos pasa que le pedimos información para poner en el sistema y nos tienen días y días porque están todos ocupados.

X: Claro.

E1: ¿Saben que me paso a mí en Finanzas una vez? Me entero que uno de los muchachos que trabaja ahí en Finanzas, en el edificio central, que aparte de ser el del gremio, él era el que firmaba los recibos de sueldo y eran un montón de empleados contando los del Registro de la Propiedad, Rentas. Eso no podía ser, un tipo firmando de manera hológrafa todos los recibos, no había forma y ahí dije que pongan una firma estampada y a los dos días cayó el tipo este a mi oficina a preguntarme que hacía, que hace 30 años hacia lo mismo (...). Después de eso, le dimos un cargo más en su categoría y le armamos un grupo para que escanee todos los archivos de personal para tenerlos digitalizados, lo capacitamos y todo. Conclusión, el tipo se ganó unos pesos más, empezó a hacer un trabajo que para nosotros tenía mayor valor agregado y el también creció (...).

E2: Además vos imagináte que tenés dos días que son para pagos, dos días a la semana donde en uno libras y el otro donde haces los cheques y se lo entregas al proveedor que, en realidad, eso lo podrías hacer un solo día porque si imprimís es cuestión de segundos de que salga el cheque y no tenés que estar viendo si no te equivocaste en el nombre, en el número, registrarlo en la chequera y todo eso. Es un trabajo muy artesanal que parece de otra era. Acá si vos entras a donde entramos antes para ver la heladera, llegas al documento contable...

E1: Subimos la factura...

E2: Tenés el número de comprobante, el comprador, la fecha, a que orden de comprar está asociada y demás y lo mismo lo podés hacer por proveedores.

E1: A ver, pone uno...

E2: Este está en todas las municipalidades.

E1: ¿Qué hace?

E2: Le venden cosas para las obras públicas, arena, cal y esas cosas. Acá te metes y ves que le venden. Mira, acá podés ver que ellos usan el centro de costos...

E1: Ese centro de costos es importante porque podés ver, por ejemplo, una localidad tiene un problema cada vez que hace el carnaval porque tienen que entrar a juntar y ver cuánto gasto cada Secretaría, entonces ahora con el centro de costo te olvidas, todos los gastos van ahí...

X: Son como jurisdicciones dentro de la misma municipalidad...

E1: Claro, claro.

E2: Después vos tiras un reporte con el centro de costos y te dice en que gastaste, el devengado asociado...

X: Cual es el saldo del evento también...

E2: Claro. O incluso para hacer las rendiciones a los fondos FOFINDES; FODEMET, nosotros siempre le decimos que lo asocien si no tienen un programa presupuestario porque eso también es un tema, explicarles a ellos la categoría programática, para que sirve y demás. Hay muchos que usan la categoría programática de manera institucional y después en los objetos del gasto te ponen el programa sumar, por ejemplo, y eso va en otro programa, no como un objeto del gasto.

E1: Aparte es una cosa de la que la oposición siempre aprovecha para denunciar, y díganme si no es cierto. Se hace el carnaval cuartetero en Córdoba, salen a cuestionar lo que se gastó ahí, se hace el Rally y lo mismo. Entonces, vos sabiendo que vas a tener ese quilombo, metes todo en el centro de costo y tenés todo en la página. Por supuesto los tipos que están dentro de los organismos y municipalidades tienen que saber que los tipos van a mirar cada cosa, no pueden hacer pavadas (...). A nosotros nos pasó en Finanzas, cuando largamos el tema transparencia en el 2011, yo me armé un equipito (...) nos fuimos ver cuestiones de transparencia a Washington. Nosotros habíamos diseñado el SUAF para esa época, porque yo hice escribir los procedimientos en ese momento y después armamos el sistema. Cuando llegamos a Córdoba en julio me siento con los informáticos de Finanzas a contarles que habíamos visto y me dijeron que no era difícil hacer eso y en febrero de 2012 ya lo teníamos implementado. Tuve que explicárselo al Gobernador, que fue complicado. Pero cuando lo fuimos a implementar revisamos que no haya ningún dato medio raro y nos apareció un tipo en obras públicas, por

ejemplo, que había cobrado 500 mil pesos en viáticos y cuando lo analizamos salto que la que cargaba los datos de viáticos solo sabía el CUIL de una persona, entonces le ponía todos los viáticos a ese y cuando le cambiamos su forma de trabajar (...) porque ahora ya no era tan fácil, tenía que cargar cada viático con su número de CUIL para saber cuánto se le paga de viáticos a cada uno. Después, otro problema que tuvimos fue en Educación porque había un sillón que costaba como 150 mil dólares, pero resulta que lo que pasaba era que compraban bancos para las escuelas y lo ponían en esa categoría... Entonces ahí les dije que tenían que separar porque si no van a tener que ir ustedes a explicarle al Gobernador, a los medios o a la Justicia. Es todo un trabajo, pero también hay que meterle miedo a los que cargan datos para que hagan las cosas bien y esto te desnuda todo.

E2: Y, a ver por donde andábamos...

X: Esto te sale todo en la web, ¿no? Entrás al portal y está todo ahí...

E1: Si, está todo cargado y poder verlo cuando quieras.

E2: Y esto que también fue importante, la adecuación normativa.

E1: Si, nosotros le pedimos que carguen la ordenanza de contabilidad y la de compras. La ordenanza de contabilidad porque ahí le pedimos que introduzcan la posibilidad de presentar la información en el portal web, de manera online, le pedimos la etapa del gasto devengado como obligatorio y que se presente cada 3 meses el AIF.

X: Si, usualmente lo tienen una vez al año porque se lo pasan al Concejo Deliberante.

E1: Y todos los meses le dan un listado de ingresos y gastos y la situación de caja. No le dan ninguna información. Entonces lo que planteamos es tener, por trimestre, un AIF con ingresos corrientes, gasto corriente, todo armado. Después, la rendición final del año y, por supuesto, cada vez que quieras información entras al corazón del sistema y lo ves ahí. Por supuesto que acá nos falta subir el pagado y un par de cosas, pero los vamos llevando de a poco. Del pagado y la ejecución vamos a ir completando todo. La idea nuestra es que, si alguien mide transparencia e información ciudadana, que el municipio tenga el número 1, o el número 2, que estén en el podio de los que más información dan.

X: Claro, eso los motiva también a que sigan avanzando.

E1: Entonces también, cuando a un Intendente alguien les dice algo puedan decirle que están número 1, 2 o 3 en transparencia y que tienen toda la información a disposición. Se pueden equivocar, es posible, pero la información está ahí.

X: La principal dificultad que habíamos visto, comparándonos con Buenos Aires o Entre Ríos, es que los municipios tienen autonomía municipal y la provincia no puede obligarlos a adaptarse al régimen de Responsabilidad Fiscal, entonces ese

era el principal impedimento como para decir desde la provincia que hagan registros por el devengado, por ejemplo, o que empiecen a mandar un AIF.

E1: No obstante, nosotros estuvimos manejando con algunos tipos de estrategias y estos decían que no hay manera de pensar una organización sin todas estas cosas. Entonces, cuando uno tenga los resultados de esto, todos van a querer tenerlo y yo me doy cuenta porque me han empezado a llamar un montón. Cuando apareció con la subasta electrónica, me han empezado a llamar un montón para preguntarme. Así que bueno, hay que tratar de meterle y no dar marcha atrás con estos temas. Nosotros todo lo que hacemos es para validarlo internacionalmente, en algún momento. Yo ayer estuve almorzando con la gente de la OCDE y a mí me costó mucho armar el convenio con la OCDE porque Argentina no es país miembro. Ustedes saben que ahora Macri está tratando de trabajar con eso y no le va a ser fácil entrar porque para ser país miembro tenés que tener una unanimidad en los miembros de la OCDE queriendo que vos ingreses y en Argentina nos hemos cansado de discutir con todo el mundo, y más en la época anterior, así que te imaginas lo que va a ser eso. No va a ser fácil, pero Córdoba tiene un convenio con el que se hizo un estudio territorial que se presentó en diciembre del año pasado, ahora se están trabajando con temas de estadística, de desarrollo y lo que yo estoy intentando hacer es un convenio para que nosotros podamos incorporar a algunos municipios en algún esquema con la OCDE en donde ellos trabajen temas de desarrollo con inclusión, en donde puede estar referido a temas de medioambiente, temas de inclusión, de desarrollo social. Nosotros estamos buscando tener referencias, validaciones o trabajo en común con organismos que sean serios en el mundo, entonces el GRI es uno, la OCDE es otro. Fíjense que no es casualidad que en el 2016 cuando asume Schiaretti y sale a colocar deuda, coloco más barato que el soberano cuando generalmente los provinciales colocan dos puntos por arriba y eso es porque Córdoba tiene transparencia, tiene todo validado. Yo hice auditar la deuda flotante de la provincia por la Universidad, se audito la deuda financiera, se obtuvo la validación del GRI, habíamos salido número 1 en transparencia en todos lados, CIPECC, ASAP. Entonces, son elementos que cuando se fue a colocar deuda, ayudaron. A un gobernador lo vuelve loco tener que darle plata a un municipio que esta para atrás, entonces con X localidad está contento ahora porque desbarranco, no podía pagar los sueldos y hoy tiene plazos fijos. Entonces para un Gobernador eso es tranquilidad también.

X: Si, nosotros lo veíamos y también presenta otra visión para una inversión de afuera que quiere venir y ver donde puede poner una empresa y quiere ver cómo está el municipio.

E1: Claro, eso también le dijimos a la gente de estrategia de X municipio, que si quieren inversiones tienen que tener los números ahí puestos. Yo el otro día fue a una presentación de un grupo inmobiliario del municipio y bajo un tipo que había trabajado siempre en el barrio y ahora era el encargado de llevar adelante una

inversión de un hotel y bueno, a ese tipo no podés andar chapuceándole con balances que no sirven. Yo lo que le vengo diciendo a los municipios es que una vez que demos por terminada esta etapa, las otras que quedan hacer, como yo hice en la provincia, es adecuar las normas a las normas internacionales porque si vos querés mostrar tu contabilidad a una inversión del exterior o a un banco, tenés que tener parámetros internacionales para que sepan de que están hablando, sino no hay forma. Mira, con esto hay para hacer dulce y divertirse para rato.

X: Bueno, más o menos en eso estamos. Quería preguntarles si no tienen problemas en que, en el informe, dentro de todo el diagnóstico, como tratamos de entrevistar a todos los actores y bueno, que salga un resumen de lo que fue la reunión, algo de lo que se apunta, obviamente con confidencialidad, no poniendo nombres...

E1: Nosotros estamos abocados a tratar de que todas estas cosas trasciendan porque no hay forma de pensar en un país organizado si no tenés las cosas, sino estamos condenados a vivir como Sierra Leona. El argentino es muy europeo para algunas cosas y somos de terror para otras.

E2: Si tienen alguna duda del sistema o algo, que me avisen o me preguntan.

E1: Después bueno, lo que les haga falta o quieran indagar nos avisan. Nosotros tenemos en nuestro equipo una o dos personas que son de informática y están todo el día viendo cosas nuevas para hacer o corregir, entonces nosotros estamos convencidos que si uno no tiene un departamento de innovación se va quedando en el tiempo. Yo creo que le ha pasado a muchos que ofrecían servicios. Imagínense la locura, nosotros en Finanzas tenemos un sistema para tesorería, hablando solo de Administración Financiera, tenemos otro sistema en la Contaduría y teníamos otro sistema en presupuesto. Entonces, nosotros para la Administración Financiera teníamos 3 subsistemas con 3 proveedores distintos, imagínate la lógica de todo eso.

X: Si, cada sistema tiene su lógica encima. Hay que hacerlos compatibles, que chupen la misma información...

E1: Claro. Por eso un día dijimos que como yo ya había sufrido el tema de los enlatados, pedí que primero escriban los que quieren y una vez con eso se lo dábamos a los informáticos que lo hagan. Por eso el sistema de Administración financiera de la provincia fue catalogada como el mejor sistema que había a nivel nacional. Y después, antes de irme de la función pública en 2015, logramos validar con normas ISO todo el proceso de Administración Financiera: tesorería, contaduría, presupuesto y el sistema. Yo otra cosa que le explico a los funcionarios que tienen responsabilidades, es que donde pasa la plata es donde tenés que tener todas las validaciones, certificaciones porque es donde la gente tiene dudas (...).

X: Si, totalmente. Ya todos se acuerdan de eso y nadie piensa si estuvo bien o mal la denuncia, solo queda en la cabeza de la gente.

E1: ¿Quién se va a olvidar de los bolsos de López? Eso no se lo olvida de nadie (...).

VI.2 Entrevista a representante del Sistema Único de Administración Financiera de la Provincia de Córdoba

X1: Bueno, al principio te queríamos pedir si nos podías contar un poco acerca del SUAF. Digamos, ¿Qué es el SUAF? Los módulos que tiene...

E: Bien, el SUAF es un Sistema Único de Administración Financiera. El objetivo con el que se creó en 2009 (en 2010 se implementó) era tener un sistema único en el que estén todas las transacciones, desde la confección del presupuesto hasta todo lo que era el periodo de compras, la cotización, lo que era la carga de devengado, la generación de la orden de pago, la visación por parte del Tribunal de Cuentas, el pago y la rendición. O sea, que estuviese todo en un mismo sistema. Porque hasta ese momento habían sistemas separados. Teníamos un sistema de presupuesto, un sistema contable que era CG, un sistema de tesorería que lo manejaba la Tesorería General y a la vez CG tenía otro módulo de tesorería que era para las tesorerías jurisdiccionales de los diferentes ministerios y después teníamos otro sistema que era un repositorio de información que se alimentaba de lo que era el sistema de presupuesto, contable y tesorería. Entonces, eran bases de datos distintas, sistemas en lenguajes diferentes, eran controles constantes de la información que era de un sistema y se pasaba a otro. No había información unificada, no había forma de controlar o normalizar todos los servicios administrativos. Tene en cuenta que nosotros somos veintitrés servicios administrativos más dieciocho organismos descentralizados. Entonces en ese momento cada uno tenía su sistema contable independiente que, por más de que sea CG, cada uno tenía su contrato con el mismo proveedor pero que le hacía módulos diferentes.

Entonces, se decidió crear el SUAF y que contenga todos estos módulos dentro del sistema y en función de eso se tomó la decisión de hacerlo con gente propio. Es decir, no contratar recursos externos, si no hacerlo con los internos. Por lo tanto, fue el desarrollo de la parte funcional que participaron los órganos rectores (contaduría, tesorería y presupuesto) y de algunos directores de administración de servicios administrativos que eran los que tenían más experiencia en la administración pública dentro de lo que es la dirección de administración que es donde está el mayor volumen de trabajo y transacciones. Y bueno, obviamente se contrató gente, pero se utilizaron los recursos internos.

Y bueno, el sistema se compone de una parte principal que son los clasificadores, que es la parametrización, categoría programática, objeto del gasto, clasificador de proveedores, de cuenta bancaria, y clasificadores presupuestarios que determinan la forma de presentar la información. Los más importantes son los de categoría programática y objeto del gasto. Tienes todo un clasificador de recursos y de catálogos de bienes que es el mayor clasificador que hoy se usa a la hora de contabilizar las compras. O sea, antes, cuando vos comprabas, seleccionabas un objeto del gasto entonces vos que estabas en justicia te parecía que la mesa iba imputada una partida, vos que estabas en servicio penitenciario te parece que iba imputada otra partida y en realidad era la misma mesa. Entonces, gracias a ese clasificador, se unificó que la mesa es tal imputación. Eso también se permitió gracias a que SUAF es una única base de datos. Si tuvimos la complejidad, y la seguimos teniendo, de que muchos servicios administrativos van teniendo distintas dinámicas o volúmenes de trabajo, entonces lo que está diseñado en el sistema puede que haya quedado por ahí generando complicaciones a la hora de la carga de las transacciones. No es lo mismo el volumen de finanzas que el de ministerio de salud o servicio penitenciario. O sea, el servicio penitenciario está bárbaro y salud por ahí te pide cambios en el sistema porque no dan abasto con la carga de comprobantes. Ese es el único inconveniente que vemos hoy con el funcionamiento.

X2: Y ¿En cada unidad de gobierno hay gente que se encarga de realizar la carga de datos?

E: Sí, todo lo que es la carga es descentralizada. Acá, como contaduría, tesorería y presupuesto, somos órganos rectores y no procedemos a la carga de transacciones. Los únicos que cargan transacciones en el sistema es la gente de la tesorería general, que ellos tienen algunas órdenes de pago y de acuerdo a los índices ellos le pagan al proveedor, entonces ellos sí manipulan lo que sería la carga. Nosotros controlamos y consultamos.

Bueno habíamos quedado en la parte de presupuesto, de los clasificadores. Hay todo un módulo de lo que es la formulación del presupuesto que se utiliza desde el 2012 con SUAF, y para atrás se utilizaba el viejo módulo que estaba en otra base de datos.

X2: ¿Qué sería un módulo de presupuesto?

E: Claro, nosotros llamamos módulo digamos... Vos entras a SUAF y te encontras con un módulo que nosotros llamamos "Clasificadores" y dentro de eso vos vas a encontrar todos los clasificadores que te nombre recién (presupuestario, tesorería, cuentas bancarias, listado de proveedores, listado de categorías programáticas). Después tienes otro módulo que es el de "Reportes", donde vos vas a ver todos los reportes del sistema. Después tienes otro módulo que es, en este caso, "Presupuesto" que es para la formulación del presupuesto. Después tienes otro módulo que es para cargar los recursos.

X1: ¿Los recursos también entran por el SUAF no? Digamos, lo que es no solo la parte de ejecución de gastos si no también lo que se recauda.

E: Si, claro. SUAF tiene todo lo que es gastos y toda la parte de recursos. A ver, para que ustedes se den una idea, lo que es la gestión de los recursos la lleva adelante rentas o cada uno de los servicios administrativos que recaude algún recurso afectado o una cuenta especial. Nosotros lo único que hacemos acá es la contabilización en el sistema contable de esos recursos. Pero están.

X1: Y al momento de consolidar toda la información, ¿Eso ya viene en la base de datos completa?

E: Claro, nosotros tenemos lo que se llama el “Libro de ejecución” que es como la madre, que es como si fuera un “suma y saldos” de un sistema contable para que se den una idea, donde tenes el presupuesto y como se fue ejecutando hasta la parte del pagado.

X1: Y ¿Tenes todas las etapas?

E: Tenes todo lo que es el compromiso preventivo, definitivo, devengado, ordenado a pagar y pagado. Y cada uno de esos registro con el respaldo de su documento contable.

X1: ¿Todo eso se carga en cada unidad?

E: Claro, son más de mil usuarios cargando. Nosotros vemos la información consolidada.

Otra cuestión que nosotros solemos lidiar es con el volumen de información. Imagínate que alguna vez que queramos controlar minuciosamente un número tenemos que bajar a Excel más de seiscientas mil filas; entonces imagináte que es una acción conjunta con la gente de sistemas. Pero son casos puntuales.

X1: Y en el momento de la implementación ¿Fue un gran cambio en cuanto a la capacitación de personal?

E: Si, en ese momento ingresaron muchos pasantes, no sé si más de treinta, y en ese momento se sumaron todos los servicios administrativos menos el poder judicial.

X2: ¿Servicios administrativos es cada ministerio?

E: Si.

Te decía... Solo en el poder judicial. Si bien el sistema se implementó, obviamente faltaban varias cosas; pero bueno, fue la forma porque si nos quedamos esperando hasta que se solucione todo a la vez...

X1: Y ¿Todo el sistema se armó en base a lo que es la Ley de Administración Financiera?

E: Si, está basado en lo que es la 9.086 y el decreto reglamentario. Como te dije recién, se incorporó mucho trabajo de directores de administración con más carrera dentro de los servicios administrativos, y tenemos casos de directores que pasaron por varios servicios administrativos con operaciones distintas (no es lo mismo salud que obra pública, ni justicia). Eso estuvo bueno porque hubo un conocimiento muy fuerte que nos ayudó a tener en cuenta muchas cosas para el desarrollo que hacía falta.

X1: En cuanto a la salida de información como herramienta de gestión. ¿Ustedes son los que se encargan de emitir, por ejemplo, el esquema AIF o la cuenta de inversión?

E: Si, la cuenta AIF y cuenta de inversión lo hacemos acá desde contaduría a lo que es la parte de ejecución de recursos y gastos. Todo lo que es a nivel de presupuesto, como AIF de presupuesto, se encarga de la Dirección de Presupuesto.

X2: ¿Cómo se relacionan entre las dos áreas?

E: Mira, básicamente la comunicación que existe a nivel de contaduría y presupuesto es... por un lado en contaduría, a partir de enero, pedimos que nos hagan una gran capacitación del presupuesto de 2018 respecto a los cambios con el de 2017; para saber si hay cambios en la orgánica, en la categoría programática, si tenemos que readecuar algún registro contable o ya tener presente cuales van a ser los cambios que vamos a tener que afrontar en el ejercicio 2018. Y después, a nivel de contaduría a presupuesto también, el presupuesto ve básicamente todo lo que es ejecución y se actualizan las bases automáticamente. Es como que es online, nosotros vemos presupuesto online y ellos ven contaduría online; salvo excepciones cuando hay que analizar información y necesitas un análisis fino, como puede ser si la categoría programática esta sobre o sub ejecutada y el sistema no te lo va a decir, entonces vos tenes que empezar a relevar por qué esta sobre o sub ejecutada y se realiza la comunicación, que en general es por vía mail, con presupuesto o el servicio administrativo encargado de ese programa.

X1: Bien, ¿En qué medida consideras vos que el SUAF facilita la publicación y transparencia de información respecto a lo que era antes? Más que todo en cuanto a lo que es la Cuenta de Inversión...

E: No, yo creo que lo bueno es que la información está toda en una base de datos y se puede mostrar como quieras básicamente; y en el momento que quieras. Es más, no sé si ya está ahora en el nuevo portal de transparencia. En el viejo, se mostraba todo lo que era la ejecución presupuestaria y vos podías ir a un programa o por objeto del gasto y ver como se estaba ejecutando y vos ibas ingresando hasta llegar al devengado y el sistema te mostraba la factura. Eso no era online, si no que era una base de datos que se actualizaba todos los sábados, con los riesgos de que si no se actualizaba por x motivo llevaba a que la legislatura, por ejemplo, vea

información que no está actualizada. Entonces, ya desde el año pasado se estuvo trabajando para que toda esa información sea online.

X2: ¿Qué tan flexible es el sistema, por ejemplo, si hay un cambio de normativa? ¿Se adecua rápido o es muy rígido?

E: Lo que tenemos hoy es que es bastante rígido. Pero no por el sistema en sí, sino por la disponibilidad de gente para lo que es el armado de documentos como para el desarrollo y testing posterior. Es la misma gente la que sigue trabajando y cada vez menos, entonces cada vez que hay un cambio que hay que hacer en el sistema, se analiza la prioridad y hay temas que son prioritarios como la carga de la normativa impositiva, el cálculo de retenciones, porcentajes... Eso sí porque es algo prioritario y en una o dos semanas están los cambios hechos en el sistema. Después tenemos nuevos módulos pedidos relacionados a, por ejemplo, cargas masivas de devengados o nuevo módulo de provisiones que nunca pasan a implementarse porque nunca son prioritarios, ya que la información puede obtenerse de los reportes que hoy disponemos, aunque es más engorroso y más factible de errores. Pero si hay que hacer algo rápido, se hace.

X1: ¿Alguna vez se aplicó en algún Municipio o vino algún Municipio a consultar por el tema de que le haga falta para su gestión?

E: Vino la Municipalidad de Córdoba por el 2015 que hicimos una presentación del sistema y ellos quedaron muy interesados. Después cambio la gestión y volvieron a preguntar, volvimos a capacitarlos hasta que se firmó el convenio de asesoramiento y entrega del sistema, pero esto iba acompañado de una modificación normativa por parte del sistema porque ellos tenían que adaptarse al sistema; no era que el sistema se podía adaptar a ellos.

X2: ¿Qué era que le hacía falta a ellos para adaptarse?

E: Lo que pasa es que SUAF es un sistema desarrollado a medida. Entonces tiene muchas operaciones en cuanto a la carga de transacciones, visaciones del tribunal de cuentas, las devoluciones del tribunal de cuenta o las formas de pago a nivel tesorería que ellos, por ser mucho más simples, no tienen. El sistema era como demasiado complejo y en ese sentido ellos se debían adaptar. Por ejemplo, ellos no le llamaban orden de pago o requerimiento de disponibilidad de fondos, tenían otra forma para el pago de fondos permanentes, cajas chicas, la contratación era distinta; entonces había que hacer una adecuación de parte de ellos de toda la normativa.

X2: ¿Progresó ese convenio?

E: No, porque además ellos tenían que cambiar toda la parte de los servidores y estaban con un problema financiero porque requería compras grandes y no tuvimos más contactos.

Después, si ha solido venir gente de la Provincia de Corrientes. Vino también gente de Catamarca, con la que se firmó un convenio y se les entregó el sistema. Yo sé que lo estaban queriendo empezar a utilizar. Eso fue hace más de un año y como que lo estuvieron analizando y viendo. Se les entrego los códigos de fuente...

X2: Se les entrego los códigos ¿Pero no se los capacita?

E: Claro, se les entrego los códigos de fuente y los Manuales, y ahora estaban requiriendo capacitación porque imagínate que ellos tenían que cargar el sistema desde cero, con todas las tablas vacías. Y no es algo fácil, más que todo por esto de los nombres de los documentos contables y los procesos de las operaciones. El léxico de un lugar y otro es distinto. La orden de pago es lo mismo en todos lados, pero cómo llegaste a esa orden de pago en un lugar y otro son procesos totalmente diferentes.

X2: Si uno quisiera, por ejemplo, establecer un sistema para todos los Municipios de la provincia. ¿Cómo lo ves?

E: Yo ahí lo veo como que SUAF está bueno en toda la parte de presupuesto y ejecución presupuestaria; pero hay que bajarle una complejidad a la generación de documentos de las transacciones. Esta bueno en el sentido de que hay que reducir algo grande. Distinto sería que de algo chico ampliarlo a algo grande.

X2: ¿Y qué tan difícil podría ser?

E: Lo que pasa es que primero necesitarías un relevamiento con algunos Municipios, ver la necesidad y los circuitos que ellos tienen desde lo que es el presupuesto, la ejecución y el pago de las transacciones y recaudaciones.

X2: ¿Circuitos como qué?

E: Claro, lo que es contratación de que yo necesito contratar la compra de un escritorio y el circuito de ver como es la forma en que se pide la cotización a los proveedores, el registro, cómo ingresa la mercadería y el remito, cómo liquido el impuesto a esa factura.

X2: Y todos esos pasos, por llamarlos de alguna manera, ¿Dónde se encuentran estipulados? ¿En algún manual?

E: Eso se encuentra estipulado, por un lado, en la 9.086 que habla de los conceptos y después tenes la resolución 2 del 2015, que son los procedimientos internos del Ministerio de Finanzas, de los Órganos Rectores, de la Secretaría de Administración Financiera y lo que son los procedimientos para los Servicios Administrativos. Y eso es algo que se fue unificando, porque esta de antes de SUAF.

X2: ¿Pero los Gobiernos Locales podrían quizás tomarlo como modelo?

E: Si, podrían tomarlo como modelo, tal cual.

Eso es lo que yo veo como más complejo de dar el sistema para que se use. Si estaría bueno usarlo como base y desarrollar algo menos complejo para los Municipios. Lo que si no tiene SUAF, que no me acuerdo con qué Municipio se habló, es el tema de ingresos. Si bien nosotros tenemos la contabilización de los recursos, no tenemos la parte de recaudación.

X2: ¿No lo tienen?

E: Claro, SUAF no lo tiene, eso lo tiene rentas. Rentas tiene el subsistema de todos lo que es la gestión de los recursos. Nosotros contabilizamos nomas lo que ingresa, a nivel contable. Pero toda la gestión está en el sistema de rentas, que no me acuerdo como se llama, o el sistema de recaudación que tenga cada una de las cuentas especiales. Entonces, cuando vino un municipio, ellos querían ver eso y nosotros le dijimos que “No, es un sistema contable”, que si lleva la gestión de los gastos pero no de los recursos.

Bueno, para lo que son las Agencias y Organismos del Estado Provincial también ellos cuentan con un sistema comprado a un tercero enlatado y luego se dejó de hacerle mantenimiento por lo que empezaron a encontrarse con muchos problemas. En ese momento, las autoridades decidieron hacer un SUAF para las Agencias, ya que las Agencia son sociedades que tienen que presentar balances y se manejan el sistema de partida doble. Ahí sí se adaptó lo que es SUAF, se redujo y se creó que lo que se llama “SUAF Agencias”.

X2: ¿Cuánto tiempo les demando eso?

E: Casi un año.

X2: ¿Lo hicieron ustedes?

E: Se hizo interno, sí.

X1: ¿Eso fue en años 2013 o por ahí no?

E: Si, 2012 2013. 2013 lo empezó a usar cultura y ya 2014 lo empezó a utilizar Turismo, Deporte, la Universidad Provincial, y todos los organismos que se fueron incorporando a la Administración Publica van pidiendo ingresar al sistema o lo contratan.

X2: ¿Conoces alguno de los softwares que utilizan los Municipios del interior?

E: No, no vi ninguno.

X1: ¿Acá el SUAF tiene mucha interrelación con algún sistema nacional con el que puedan sacar información de algún tipo?

E: No, nosotros interactuamos con el sistema de rentas para la situación fiscal de los proveedores, interactuamos con todo lo que está en las bases del gobierno; cómo todo lo que está en el registro civil, personas, domicilio. Recién ahora estamos

interactuando con la página de AFIP para validar, de forma online, los comprobantes.

X1: En cuanto a la Ley de Responsabilidad Fiscal que pide cierto tipo de información ¿Eso está a cargo de ustedes?

E: No esto está a cargo de la gente de... no sé cómo se llama ahora, y ella fue siempre la que se encargaba de preparar la información que se presentaba a Nación y todo lo referido a la Ley de Responsabilidad Fiscal.

Nosotros armamos la ejecución presupuestaria y la cuenta de inversión, se la enviamos a ella y ella lo readecua de acuerdo a lo que exige para la presentación a nación.

X1: ¿Cómo ves vos la posibilidad de generar un sistema, un especie de repositorio de datos, que tenga conexión con algunos programas o software que se utilicen en los Municipios, de modo que se pueda tener información contable? ¿Lo ves viable? ¿Te parece imposible?

E: No, no me parece imposible. De hecho porque este año se incorporó el módulo de coparticipación a Municipios y Comunas, que antes se hacía todo por Excel y ahora se hace informáticamente el cálculo y liquidación de la “copa”, con todas las retenciones y préstamos otorgados. Si nosotros tuviésemos conexión con los sistemas de los Municipios y Comunas, ellos podrían interactuar e ir viendo. Si bien ya lo pueden ver desde la página con su clave, se podría interactuar de alguna otra forma.

X1: Bien, no es una cosa muy loca.

E: No no, nosotros tenemos una base grande de proveedores que se podría compartir y utilizar. Todo lo que es el catálogo de bienes que te decía recién también si se pudiera compartir y se pudiera acceder, para que la gente lo tenga como base, sería muy bueno.

X1: Eso lo tenes a nivel portal web o a nivel interno de uso.

E: Lo que es SUAF es web, pero intranet, por lo que para acceder tiene que ser si o si a través de una máquina del gobierno; por una cuestión de seguridad. Eso se habló en su momento y no hubo avance en poder acceder desde la casa de uno al sistema. El ingreso ahora si es mediante CIDI, hace dos meses que se cambió. Antes vos entrabas a la página web y te “logeabas” lo que tenía algunas cuestiones de seguridad un poco flojas. Ahora con CIDI se tiene la seguridad absoluta de que es tu usuario el que está ingresando.

X1: Vimos que desde la Secretaria de Asuntos Municipales, del Ministerio de Gobierno, están por largar un portal no sé si web o de software...

X2: Claro, ayer lo escuchamos. Como un portal de datos abiertos para Municipios. Lo presentaron ayer en una jornada.

X1: La pregunta era si ustedes estaban al tanto o habían estado trabajando en eso.

E: No, con lo último que se trabajó con la gente de Gobierno fue el desarrollo de un módulo para que llevaran todo lo que es el otorgamiento de préstamos y cobros a los Municipios y Comunas con un módulo de SUAF. Eso se desarrolló y ya lo estaban utilizando.

X1: ¿Son préstamos o son distribución de plata de determinados fondos?

E: No, lo que más ellos estaban necesitando es la parte de gestión de préstamos. El de distribución de fondos se hizo junto con coparticipación. La gestión de préstamos nos retroalimenta también la parte de “copa”.

X1: Claro, como que esta todo junto.

E: Claro, están los adelantos de “copa”, lo que antes era “ATN”...

X2: ¿Y como ves vos la posibilidad de que se pueda generar un portal o repositorio donde uno armonice toda la información presupuestaria y contable de todos los Gobiernos Locales de la Provincia?

E: Si vos logras que... Para mí ahí vos tenes que elaborar una estructura base de la información que te tienen que presentar. Si vos logras que los Municipios y Comunas te armen esa estructura se facilitaría.

X2: ¿Esa estructura sería, por ejemplo, como una tabla de Excel?

E: Claro, sería como una tabla de Excel que ellos te la tendrían que alimentar y luego se consolida todo. Como se hace con Nación. Nosotros tenemos clasificadores presupuestarios y los clasificadores presupuestarios de Nación. Entonces, cada transacción se carga en nuestro sistema como nosotros la queremos ver, pero por atrás tiene guardado el dato de cómo lo necesita Nación. Entonces, la información a Nación se presenta con esa parametrización que ellos necesitan.

X2: ¿Vos le pedís al sistema que te lo largue de esa manera?

E: Claro, yo me imagino que Nación debe chupar en una tabla toda esa información que las Provincias le envían de la misma manera y trabajan con la información consolidada.

X2: ¿Ustedes se lo mandan de qué forma? ¿En un Excel, PDF...?

E: Creo que en un Excel.

X2: Entonces, para hacer eso, ustedes tienen los codificadores presupuestarios de Nación cargados en el SUAF?

E: Si, lo tenemos cargado en el SUAF. Eso es lo que cada Municipio debería hacer. Lo ideal es que todos usen los clasificadores de provincia pero, si quieren

seguir usando los de ellos, deberían hacer una conversión para cuando se requiera esta información. Como hacemos nosotros.

X1: ¿Y eso en el desarrollo del SUAF, en su momento, dijeron “bueno vamos a hacer esto por detrás por que la Nación lo quiere”?

E: Claro, en realidad para que una persona no esté bajando datos del SUAF y cruzando con los Excel. Eso no se hace y sale automático.

Yo veo que hay Municipios grandes, que tienen áreas que se dedican al armado de información y después hay Comunas que son las que más deberían recibir una capacitación o darles una base preestablecida con los datos que deberían completar. Me lo imagino de esa manera.

X2: ¿Vos estas en el área de capacitación de SUAF?

E: Si, que ahora se llama apoyo técnico y es todo el apoyo de SUAF, SUAF Agencias, y el análisis funcional de los requerimientos.

X2: Bueno, yo creo que estamos.

X1: Si si, nosotros vemos que hay un universo grande de Municipios muy distintos, con proveedores distintos, y lo más factible que veíamos era un repositorio en el cual vos les des, bajo un incentivo de algún tipo, una tabla de Excel para que completen. Pero bueno, queda por detrás el tema de cruz los clasificadores.

E: Si, ese tema es vital. Vos imagináte qué es la información que vas a querer obtener de eso, porque después si no se complica lo que es la estructura a nivel sistema.

X2: ¿Cuál es la diferencia entre un repositorio de datos y un portal web?

E: El repositorio de información es una gran tabla, en una base de datos, donde vos tenes toda la información. El portal web es la forma y reportes en los que se presentan dicha información. Al repositorio entras solo unos pocos, y al portal web el público en general.

ANEXO VII: DESGRABACIONES DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A MIEMBRO DE LA CONTADURÍA GENERAL DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA Y AL SECRETARIO DE ASUNTOS MUNICIPALES E INSTITUCIONALES DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

En el presente anexo se presenta la desgrabación textual de las entrevistas realizadas a un miembro de la Contaduría General de la Provincia de Córdoba y al Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales de la Provincia de Córdoba⁵³.

VII.1 Entrevistas a miembro de la Contaduría General de la Provincia de Córdoba

X: No sé si ustedes tienen conocimiento más o menos de cómo están los municipios hoy en día o si tienen alguna...

E1: ¿A nivel de lo que es administración financiera decís vos?

X: Administración financiera pura.

E1: Nosotros no tenemos contacto con el municipio más allá de lo que es la distribución de los fondos que se hacen desde el Ministerio de Finanzas. El contacto con los municipios lo tiene el Ministerio de Gobierno, es una función que tienen ellos no nosotros desde la Contaduría. Si sabemos cuál es la estructura a nivel normativa pero no avanzamos en el sentido de analizar cada municipio, o por lo menos tener un pantallazo de los municipios más grandes y como están manejando hoy su presupuesto, como rinden su contabilidad. Eso no tenemos ese contacto.

Es muy difícil lograr eso porque al ser autónomos, en ese sentido inclusive en cuestión de fondos que tenemos que repartir de Nación, cuesta. Es un tema que, como son totalmente autónomos, cuesta que nos manden información. Tampoco tenemos un régimen de responsabilidad fiscal ni nada. Es como que la Provincia, en ese sentido, no se ha avanzado mucho pero más que todo por esto de al tener su autonomía en todo sentido, es difícil porque tampoco te abren mucho la posibilidad...

X: Claro, tampoco es fácil sentarse a hablar...

E1: Si, y son tantos que se complica. Sabemos de algunas situaciones como la muni de Córdoba que está trabajando con el sistema de Nación, pero porque nos

⁵³ Antes de comenzar las entrevistas, se aseguró la confidencialidad con los entrevistados. Por tal motivo, en las desgrabaciones presentadas no se expone el nombre de los sujetos entrevistados ni el nombre de la localidad a la cual pertenecen. Si bien las desgrabaciones son textuales, vale aclarar que se han omitido frases y/o palabras que puedan resultar ofensivas y que permitan identificar la identidad de los entrevistados. Se denota con X las frases del entrevistador y con E las de los entrevistados.

van contando, más que todo la gente de nación nos va contando en lo que van avanzando, pero más de eso no...

X: ¿En que trabaja la muni de Córdoba con Nación?

E1: La muni de Córdoba está implementando un sistema de Nación, así como lo está implementando CABA que ya está trabajando en eso. No sé en qué estado esta, nosotros cuando fuimos el año pasado nos comentaron de que estaba y que era muy difícil porque la gente de Nación cuando vino y vio como llevaba los números acá en la muni como que se sorprendieron un poco y les iba a costar más de lo que parecía la implementación del sistema.

X: ¿Sabes cómo se llama?

E1: No.

E2: Es particularmente la Constitución Provincial la que consagra una autonomía amplia entre otras autonomías como la financiera, la presupuestaria, los municipios y no es que no se quiera, sino que la Provincia de Córdoba es particular en ese sentido. Nosotros por ahí, hablando con otras provincias nos cuentan que tienen un régimen municipal menos federal, si se quiere, lo cual les permite, siendo el caso extremo la Provincia de Buenos Aires que tiene mucha presencia la Provincia en los gobiernos municipales, es un caso extremo en el cual hay posibilidad de intercambio de información. Otro caso extremo somos nosotros, la Provincia de Córdoba, y alguna otra provincia más que respetan totalmente la autonomía municipal en términos de atribuciones territoriales y materiales que tienen los municipios.

Por ahí ese es el principal punto a tener en cuenta cuando uno habla de una coordinación fiscal entre provincia y municipios.

X: Nosotros veíamos la Ley de Responsabilidad Fiscal que invita a los municipios a adherirse. ¿No hay ningún municipio, que sepan ustedes, que se haya adherido?

E1: Si, hay municipios que han adherido cuando necesitan tomar un préstamo con el Banco Nación y organismos nacionales más que todo, porque el organismo acreedor les solicita que estén adheridos a la Ley de Responsabilidad Fiscal. Con bancos, por el régimen de entidades financieras, tienen que estar adheridos si o si al Régimen de Responsabilidad Fiscal y otros organismos nacionales también como el Banco Nación (...). Por eso van, se adhieren, presentan la información en el momento que requieren para hacer el análisis, pero después no siguen el régimen, no siguen presentando la información como la presentamos nosotros trimestralmente y demás. Y a Nación se le hace muy difícil controlar esto, es como que ya nos dijeron varias veces que desde Córdoba planteemos nuestro Régimen de Responsabilidad Fiscal (...)

E2: Otra cuestión importante es esto que decía E1, de que son 427 municipios y comunas, y que las comunas son muy chiquitas, pero también tienen todas las atribuciones, o casi todas, y la importancia institucional que tienen los municipios. Entonces, si uno genera un régimen de Responsabilidad Fiscal, por ejemplo, ténes que tener en cuenta que son 427 interlocutores, no son solo los municipios que ya son 200 y pico, sino que son 427. A todos ténes que pedirle la misma información y generar cuestiones análogas que tengan las municipalidades a lo que pueda tener una comuna. Hay que armar un régimen que contemple las dos realidades que, en realidad, son muy distintas y también realidades territoriales muy distintas, como son realidades territoriales de la Pampa Húmeda o del Gran Córdoba a lo que es el norte de Córdoba.

Uno que por ahí tiene un poco más de interacción con los municipios puede ver que son realidades completamente distintas, y ese también es otro de los problemas. Poder crear un régimen que contemple todas esas realidades, es un desafío.

X: Si. ¿Y algún antecedente que ustedes sepan de Córdoba? Nosotros habíamos indagado sobre una ley de por allá del 2000, no me acuerdo el numero...

X: 8.864. Era un acuerdo financiero, fiscal...

E1: El ultimo pacto fiscal.

X: Si, ese. Había una clausula dentro del pacto que decía que los municipios y comunas se obligaban a adherirse a un sistema armonizado de intercambio de información. La pregunta iba a si alguna vez eso ha llegado a algo, si hay algún antecedente... Porque está firmado y todo, pero...

E1: Si, pero hay cláusulas de ahí que no se cumplieron. Después hubo otra refinanciación, la 2.802, así que ese pacto quedo medio atrás. Aparte, ese pacto estaba atado a una Ley de Emergencia Provincial que ya tampoco está, ósea que hay que hacerlo de nuevo. Exigirle que cumplan con algo que...

X: ¿Y ustedes por los adelantos de copa piden algún requerimiento de información o no?

E1: No.

X: O algo. ¿Hay algún requisito? Porque no encontramos normativa de eso.

E1: No, no hay normativa de adelantos de coparticipación. Se empezaron en el 2007 con el gobernador Schiaretti y siempre fue un tema que lo único que se exige, porque en realidad los maneja el Ministerio de Gobierno que es el único que tiene la facultad de establecer a quien se lo da o a quien no, y de ahí mandan una nota acá a Finanzas pidiendo que se otorgue el adelanto y bueno, en el caso que se exceda el ejercicio financiero se les exige la ordenanza al municipio en donde está autorizado a endeudarse, pero más de eso no.

X: Y en el Ministerio de Gobierno, ¿Quién es el que decide? ¿La Secretaria de Asuntos Municipales?

E2: Si, la Secretaria de Asuntos Municipales.

X: Bueno, para saber con quién tenemos que hablar. En el caso de que pudiéramos llevar adelante algún sistema para armonizar información, ¿creen que se podría utilizar algún sistema en particular para armonizarla en sí mismo? ¿Qué instrumento o que mecanismo les parece que sería más adecuado para utilizar en cuanto a clasificadores presupuestarios?

E1: Yo creo que en ese sentido hay que tratar de bajar lo que tiene la Provincia hacia ellos, más que todo si a futuro se establece el Régimen de Responsabilidad Fiscal, la forma de medir va a ser la misma que usa Nación hoy a nivel provincial y sería la misma mecánica. Yo creo que establecer el mismo sistema, los mismos clasificadores, que se adhieran a nuestra Ley de Administración Financiera serían las medidas a revisar y ver algunas cuestiones, pero a nivel provincial sería bajarle el mismo régimen, obviamente considerando que a otro nivel porque son otra escala. Igual, conociendo a los municipios más grandes que ya manejan nuestra ley, es como más fácil hacer cualquier tipo de análisis. Hay otros municipios que los hemos analizado por cuestiones puntuales, ellos utilizan nuestra Ley de Administración Financiera y es mucho más fácil.

X: ¿Ellos utilizan la Ley?

E1: Si, ellos adhieren a la nuestra.

X: Nosotros no tenemos un listado de quienes adhirieron, ¿no? ¿Se puede contar con eso?

E1: No. Nosotros sabemos porque al empezar a gestionar con ellos nos remiten toda la información, pero no.

X: Porque es todo tan distinto que ni siquiera sabemos desde que punto partir.

E1: Si, al tener cada uno su régimen es difícil. A ver, tienen la Ley Orgánica Municipal y después de ahí las que son ciudades tienen su propia Carta Orgánica, pero todos tienen que tener su propia Ley de Contabilidad así que, basándose, técnicamente, en los mismos criterios, pero hay algunos que adhieren a la nuestra y otros que no. La nuestra no invitaba a los municipios a adherir, pero han tomado el modelo y usan la ley de base, entonces tampoco tenemos esa información. Siempre la relación los municipios la tienen con gobierno entonces es como que a nosotros no tenemos esa relación directa excepto el caso de cuando llaman para preguntar cuanto van a recibir, pero la relación la tienen con la gente de gobierno. Ellos son los que más lo conocen, recorren los municipios, además conocen todo el sistema así que ellos le pueden dar mucha más información en ese sentido.

A nivel de sistema, yo sé que algunos empezaron a aplicar lo que es el SUAF de Agencia. Algunos municipios empezaron con eso. En algún momento se empezó a trabajar desde Finanzas con eso...

X: ¿Y ahí tampoco podemos saber quiénes son?

E2: ¿Cómo?

E1: ¿Cuáles son?

X: Bueno, bien.

X: Ustedes, más o menos, en términos más técnicos sobre el intercambio que hacen a nivel nacional con la Ley de Responsabilidad Fiscal en donde usan las matrices de conversión y por ahí nos costaba un poco entender esa parte de como armonizaba la información entre las distintas provincias, como para figurar un probable modelo a nivel municipal.

X: Nos cuesta entender el sistema o, digamos, la interrelación entre los sistemas. Entre el presupuestario, el contable de un mismo nivel y pensamos en armonizar esa información como cuando a ustedes les pasan a la Nación. ¿Cómo es el tema de la matriz de conversores? ¿Qué deberíamos tener presente o no? ¿Qué debería tener presente un municipio, por ejemplo?

E1: El tema de los conversores lo estableció el Consejo Federal. Actualmente nosotros tenemos la información en el SUAF, ósea que el sistema no se hace desde la Contaduría. El régimen de Responsabilidad Fiscal lo llevan arriba, que ahora es la Secretaria de Asuntos Económicos y ellos preparan la información para remitir a Nación con esos conversores específicos de la Ley de Responsabilidad Fiscal. Hoy es muy simple porque tenemos toda la información cargada en SUAF e inclusive la conversión la hace el sistema.

Para los municipios, si querés replicar el Régimen de Responsabilidad Fiscal, no sé realmente cual es el análisis que le hace la Nación cuando va un municipio de Córdoba porque es como más básica la información que le pide, no sé si trabajan a nivel de conversores.

X: ¿Por qué hace falta que cada localidad tenga una matriz de conversores?

E1: Porque si no es muy difícil evaluar la información. Así como a Nación le es difícil evaluar la de las 24 provincias, todos tienen que presentarla con los mismos conceptos, que todos llamen los recursos de la misma forma, que todos consideren gastos de determinadas maneras es fundamental.

X: ¿Eso no está definido en los clasificadores presupuestarios?

E1: Si, el clasificador presupuestario esta pero cada provincia puede tener su propio clasificador. No es que todas adhirieron al de Nación, no todas tienen el mismo por eso se establecieron los conversores.

E2: Si, incluso ténes un tema como la clasificación horizontal, si se quiere, y la vertical, en donde acá ténes las agencias y demás. La provincia de Córdoba se caracteriza por tener agencias, no tiene fondos fiduciarios y hay otras provincias que si tienen fondos fiduciarios y no agencias. Todo eso también influye.

X: Bien, bueno. Después también está el tema de los Tribunales de Cuentas, por ejemplo, porque ellos si les piden información a cada Municipalidad. ¿Les parece que se puede trabajar con ellos de alguna manera?

E1: ¿Con los Tribunales de Cuentas de cada Municipio?

X: Si, porque acá en Córdoba cada municipio tiene su tribunal de cuentas.

E1: Si, sí. Los municipios y las comunas tienen su propio Tribunal de Cuentas, pero no sé qué nivel de información analizan porque ellos hacen un control específico de, primero, el acto administrativo y después de cada rendición de gasto. No sé cuál es el nivel de un Tribunal de Cuentas Municipal, a nivel de conocimiento de lo que es Administración Financiera.

La verdad que no se mucho porque no hemos tenido trato nunca con un Tribunal de Cuentas. El de la muni de Córdoba sé que era muy básico porque ha habido años en que han ido a darle cursos de acá desde el ministerio, cursos bastante particulares, entonces me imagino lo que deben ser otros.

X: Y ustedes que conocen un poco más de todo eso, ¿se les ocurre alguna manera de generar incentivos para que los municipios empiecen a generar información?

E2: Y generalmente los incentivos, igual que con las provincias, esta relacionados con la posibilidad de financiamiento.

X: En este caso, ¿de qué hablaríamos? ¿adelantos de coparticipación?

E2: En las provincias el gran incentivo, siendo esto un análisis muy propio ¿no? No está en ningún lado, termina siendo porque, quieran o no, tienen que estar adheridas al régimen para lograr financiación de las deudas con la nación que, en su momento, 2003, 2004, eran bastante pesadas. Entonces se armaron un conjunto de incentivos formales y facticos que llevaban a que las provincias se tuvieran que poner de acuerdo con la nación en el marco de ese régimen.

Imaginando una cosa similar para los municipios, uno tiene que imaginar cuales son las necesidades de los municipios que, generalmente, están relacionadas con la recepción de fondos para fines específicos como obras, financiadas o co-financiadas con la provincia, o la financiación como subsidios para obra pública o bien, la financiación o re-financiación de deudas de los municipios para con la provincia. Generalmente los incentivos están relacionados con eso y, además, la necesidad de transparentar las finanzas. Yo creo que, hoy por hoy, cualquier municipio relegado en términos de transparencia sufre, y más en términos políticos.

Yo creo que puede andar por esos lados el tema de los incentivos, publicación de información y la necesidad de financiamiento, pero es toda una idea propia ¿no?

X: Desde el ministerio, más allá de los adelantos de copa, también quería preguntar si, ¿alguna vez han manejado algún tipo de préstamo que haya sido administrado directamente desde acá?

E1: Lo que se hizo desde finanzas, que fue un caso particular porque todos los pactos siempre se manejaron desde el ministerio de gobierno, pero la última refinanciación se hizo desde finanzas. Esta fue más simple. Con los pactos se compensaban varias deudas, la provincia asumía deudas de los municipios con distintos organismos, en cambio la refinanciación fue más sencilla. Simplemente se le aplicaron las mismas condiciones que nos daba la Nación a nivel provincia por refinanciación y se les aplicaron a los municipios y se pateó la deuda hasta 2030, con una tasa más chica de interés. No hubo una compensación como en los pactos anteriores, entonces se hizo desde finanzas. Fue bastante difícil y hay municipios que no firmaron.

X: ¿Eso en que año fue?

E1: La 9.802 fue en el 2010.

X: Bien. La última era ver si, en caso de lograr algún tipo de esquema muy a poco, empezando con pocos municipios, Marcelo por ahí nos planteaba la posibilidad técnica de armar una especie de portal. Lo hemos visto en Entre Ríos, que tienen un portal en donde cargan todos los datos.

La pregunta va en ver si ustedes acá, no sé si estaremos en el área adecuada, pero ver si Contaduría General tiene capacidad para hacerse cargo de la mantención de todo eso.

E1: Lo que nosotros tenemos hoy, a nivel así de portal, con los municipios es un portal de coparticipación en donde se informan todos los fondos que van cobrando. La idea es que ese portal incluya todo lo que reciben los Municipios y Comunas, no solo del Ministerio de Finanzas, ósea, que Gobierno cargue ahí la información. A ese nivel, eso es lo que hoy manejamos. ¿Lo que vos decís es de manejar un sistema de información, así como tenemos en la provincia el SUAF, pero a nivel municipal?

X: No necesariamente, sino como si fuese un portal de (...). Algo mucho más simple, como si fuera un software en donde se muestre un cuadro AIF y todo vacío y de ahí cargan los números, como hace Entre Ríos por ejemplo (...)

E1: ¿Cómo si fueran a nivel de declaración jurada? Ósea, que el dato que está ahí.... Digamos que la provincia no interfiere controlando esos números.

X: No, porque ellos no tienen normativa ni nada, sino que es voluntario y consiguen que todos participen. Entonces bueno, cada municipio entra y carga la

planilla en un sistema online y la provincia publica, una vez al año, un informe de toda la cuenta AIF agregada. Seria ver qué posibilidades hay de crear algo así, ¿no? Serie bastante simple por ahora y después, bueno, se irá viendo.

E1: Si, ósea, posibilidades hay. Si hay que trabajar en el proyecto se trabaja, se coopera, no hay ningún problema. También es importante trabajar y ver con la gente de Gobierno porque ellos tienen mucha información de los municipios, entonces es como que sería a nivel conjunto, pero si, se trabaja.

X: Bárbaro (...). Tengo otra pregunta que en realidad es más personal, como para entender cómo se relaciona el plan de cuentas contable con los clasificadores presupuestarios. ¿Existe una matriz que los relacione?

E1: Si. Lo que es a nivel provincia se ha trabajado y se ha implementado un sistema de partida doble que tiene una matriz de conversión en donde ahí estableces cual es la relación entre cada cuenta contable con cada cuenta presupuestaria. El tema es que, como fue un proyecto que se trabajó, pero no se siguió avanzando, inclusive empezamos ahora y todo lo que es el 2018 vamos a trabajar para tener un balance contable general de la provincia así que estamos con ese proyecto, pero sí, hay una matriz de conversión y hay una tabla de códigos donde se establece la relación de cada una y cuál es el asiento contable que debe surgir de cada operación presupuestaria que se registre en el SUAF.

X: Porque no todas las etapas presupuestadas se contabilizan...

E1: No, es complejo pero cada operación presupuestaria depende el impacto contable que tiene, o no. Hay muchas que a nivel contable vos tenés un registro, pero a nivel presupuestario no y eso es lo que establece esta matriz.

X: Es bien complejo.

E1: Si, es bastante complejo y más que a nivel provincial la contabilidad que hay hoy es de partida simple, ósea, por eso contabilidad con partida doble se hizo un primer ensayo en el 2014 y quedo ahí pero ahora, como vamos a aplicar las normas contables internacionales del Sector Público así que ya ahí se va a otro nivel, pero estamos recién empezando este proyecto.

X: Yo creo que estamos con eso. Probablemente después tengamos otras preguntas que si nos permiten se las mandamos por mail, porque a medida que vamos avanzando con el trabajo van surgiendo nuevas inquietudes.

E1: Si, no hay problema.

X: Si, estamos en este trabajito.

E1: La idea es tener información muy básica de los municipios, porque un AIF...

X: Si, muy básico, al menos para empezar. Uno se pone a mirar en otras provincias y casi todas tienen. Es una locura que Córdoba no tenga.

E1: Lo que pasa es que ninguna tiene la estructura y la cantidad de Municipios y Comunas que tiene Córdoba. De lo que son las grandes como Mendoza tienen solo Municipios y todos tienen fuerza porque son grandes y pocos...

X: Si, son distintos.

E1: En Córdoba son muchísimos. Es muy difícil obtener información. Ponele, en esta refinanciación que se tenía que venir a firmar, costó muchísimo y eso que a ellos les convenía porque era para ellos. Costo mucho hacer la relación, que vengan, que firmen. Y más para los municipios que están más lejos, por ahí ni se ven parte de Córdoba, entonces cuesta y si no están en rojo y necesitan, no vienen.

X: ¿Cada uno de los municipios o comunas tiene su propio manual de cuentas o manual de clasificadores?

E1: Cada uno tiene que tener su propia Ley de Contabilidad. Cada uno tiene que presentar su propio presupuesto y tiene su propio clasificador y todo. No hemos analizado muchos, pero los pocos que vimos son lo mismo que la provincia tampoco es que tienen algo muy diferente, sino que se basan en lo que ya está (...).

X: Eso no hemos mirado, lo de CABA. Porque, por ejemplo, en Buenos Aires tienen el RAFAM, después Entre Ríos tiene este sistema que es voluntario, Santa Fe también tiene un sistema, los otros días vimos uno en Jujuy, en donde tienen un portal exclusivo. Todo eso es llamativo. En el caso de Jujuy, uno descarga los excels y carga ahí la cuenta AIF.

E1: Si, hay que empezar con algo básico para después ir avanzando. Después tener un sistema de Responsabilidad Fiscal a nivel provincial estaría bueno, por lo menos para tener una estructura más que nada por la cantidad que son y lo difícil que es hacer que vengan.

X: Supongamos en el caso que uno pudiera generar una cuenta AIF, hay que generar las definiciones de cada cuenta y después confiar en que cada uno interprete lo mismo.

E1: Vos podés establecer un AIF básico, que todos los saben armar, y van a haber un montón de consultas y ahí se verá y se ira haciendo docencia porque, pobres, por ahí tienen la voluntad, pero... Ya para un nivel de Responsabilidad Fiscal la información es más avanzada, es más difícil pero el que lo quiera hacer te va a consultar, va a venir a preguntar.

X: Bueno, bárbaro. Muchas gracias por su tiempo.

VII.2 Entrevista a Secretario de Asuntos Municipales e Institucionales del gobierno de la Provincia de Córdoba

E: (...) Hay un proceso de armonización de alícuotas, hay un proceso de armonización de vencimientos, tasas y cobro conjunto. ¿Viste lo que se hizo de automotor? Bueno, eso se lo dije yo a Iván porque, en definitiva, si vos te fijás en un listado, todos los que firmaron ese convenio son municipios chicos porque los tipos de esos municipios, primero que no pagan, después porque son amigos y es difícil ejecutar. Después otro tema importante en el que los municipios pierden muchos recursos, en el tema automotor, es que la Dirección Nacional de Propiedad del Automotor no tiene convenio con todos los municipios, por ejemplo, ¿vos de dónde sos?

X1: De Luque.

X2: De San Francisco.

E: Bueno, San Francisco lo tiene. Entonces, si vos tenés tu auto tenés que pagar tasa de automotor, y cuando lo vas a transferir, en el propio registro nacional te sale si tenés una deuda y vas a tener que pagarla sino no podés transferirlo. Como hay municipios que no tienen ese convenio, pueden transferir sin problemas y el municipio se queda con un pasivo, pero ya el titular no es el mismo y ya no podés ejecutarlo contra otro titular. Ese es un tema rebuscado.

Otro tema rebuscado, que se va a avanzar bastante con este convenio, es que muchos municipios tienen alícuotas distintas, entonces vos tenés un Vento modelo 2009 que en la provincia no paga y en un municipio paga \$300, en otro \$500 y en el otro \$1000. Entonces, hay una actitud evasiva en donde la gente, generalmente las empresas y de transporte, miden donde radicarse y lo hacen donde las tasas son bajas, y eso no puede pasar, todo debería ser más armonizado. Si vos tenés un camión que vale tanto en tal lado, ese vale lo mismo acá, en Cruz del Eje salvo que este en una zona con beneficios impositivos (...). El tema de comercio es lo mismo porque tenés alícuotas diferenciales y demás y todo eso hay que tratar de pulirlo. En definitiva, eso no es ninguna ciencia, hay que sentarse y discutirlo. Hay que empezar con el grueso, con los más grandes porque si vos agarras las empresas que facturan más de un millón de pesos y le decís a los municipios que vamos a hacer un convenio de armonización y ahí armonizas lo que cobra el municipio y la provincia y le cobramos juntos, hagamos un solo cedulón con la declaración jurada que le hacen a la provincia, cobramos y yo le transfiero al municipio.

X1: Claro, es como se está haciendo con el automotor. ¿Los municipios son muy reacios a eso o depende?

E: Los grandes si porque tienen capacidad de cobro, pero los chicos van a agarrar todo. Además, con eso, vos podés bajar los impuestos porque si vos tenés alícuotas altas, podés hacer algo como municipio para que se bajen los impuestos, aunque los tipos si tienen que elegir entre 0 y 1, te eligen 1 siempre. Hay muchos

municipios donde tienen las mismas alícuotas, pero como les cuesta cobrarles a los tipos porque no saben si les dice la verdad en la declaración jurada, cuanto facturan y demás, directamente les ponen un monto alto y chau (...). Calculan un monto fijo en base a lo que acopiaron el año pasado y más o menos lo arman así (...). Esto lo hacen porque no pueden acceder a las empresas y saber cómo es en realidad. El sistema impositivo es complejo, para mí se tiene que armonizar. Tienen que haber menos impuestos y bien cobrados.

X1: Totalmente. Y en cuanto al portal, nosotros pensamos por ahí en un esquema de ver como se presenta el AIF.

E: ¿Ustedes quieren armar un portal o quieren anunciar (...)?

X1: En realidad nosotros...

X2: Queríamos consultar acerca de cómo es...

E: Claro. El portal esta en stand by, es más tengo que ir a hablar con el ministro para poder cerrarlo. En este se van a poder cargar distintas cuestiones y lo que el municipio quiera cargar. Si el municipio quiere cargar los accidentes de tránsito, va a poder y sobre eso se podrá generar un mapa de calor para ver los lugares. Si vos querés cargar las atenciones médicas, que es un tema central para la eficiencia, también se puede. Lo que se quiere hacer con ese portal es medir la gestión, que si me viene el director de un hospital y me pregunta cuantos chicos atendieron en el mes, con esa información ténes una idea (...). La idea es que el Intendente mida su gestión, los que tienen voluntad, y la haga más eficiente. Por ejemplo, yo estuve en Barcelona y ellos allá miden todo, no es que se me ocurrió a mí. Ellos miden absolutamente todo, como la basura. Nosotros tenemos ahí un sistema de porquería, donde la gente saca la bolsa al frente de la casa y ellos tienen otro sistema, donde sacan la bolsa a un contenedor y demás. Esos contenedores tienen un sensor, que no vale nada, que te mide que cantidad de basura tiene adentro (...). Eso tira una señal a una antena que está en un centro de monitoreo, entonces el camión de la basura hace un recorrido por los lugares donde están los cosos llenos (...).

X1: Y ahora, por ejemplo, vía adelantos de copa o los fondos, ¿no hay forma de sujetar un adelanto de copa a, aunque sea, que el intendente te mande un esquema ahorro inversión financiamiento para tener un mapeo de las cuentas en cierto formato?

E: Todo se puede ser, el tema es la voluntad política y la urgencia política de fondo. En realidad, yo me pongo loco porque un Intendente te dice que no llega a pagar los aguinaldos, que no lo tenían previsto te dicen, es un desastre. En septiembre u octubre te das cuenta si podés pagar los aguinaldos o no, entonces también es difícil que un intendente tenga registro de las cuentas para que cuando llegue diciembre no se dé con que no puede pagar los aguinaldos y le pida a la

provincia. Hay que avanzar, y es difícil porque es ir en contra de un sistema, en decirles que si no te traen un informe de tus cosas desde acá no se les da un peso, ¿pero ¿cómo lo haces a eso? Esa es la pregunta que yo le hago a ustedes: ¿Cómo empezamos?

X1: Si, en parte veníamos a preguntar si antes se había pensado en algún momento...

E: Nosotros hablamos siempre... Muchos Intendentes me dicen, a veces, que tienen crisis en el hospital y yo les pido que me den una ejecución presupuestaria y un par de cosas más para ver una manera de salir de esa situación. Algunos te traen cuando se lo planteas, pero la mayoría es como que corre atrás de los problemas, ¿entendés? Yo creo que hay que eficientizar mucho el municipalismo porque, en definitiva, la gente vive en las ciudades, el gobierno provincial se dedica a las cuestiones macro. Entonces no sé si hay algo que anda mal en el régimen federal o los municipios están haciendo las cosas mal. Yo creo que hay un poco de todo... Nosotros tenemos 12 pedidos de adelantos de copa para pagar aguinaldos, tampoco son tanto si pensas que son 400 municipios. Esto significa que los fondos van bien. Siempre va a faltar, pero hay que ver qué pasa con esos 12, si son unos vivos porque sacan la plata barata porque son 12 cuotas sin interés cuando ténes na inflación del 20%...

X1: Si, es un regalo digamos...

E: O si realmente están complicados y ahí hay que ver porque están así. Eso me parece que hay que empezar a trabajarlo. Ver los fondos que le llegan, hacer una planilla Excel donde el tipo cargue la información y te de la información. Cuando nosotros el FDU, le hicimos una planillita para que pongan el monto que iban a pedir y ahí les daba cuanto era el monto de la cuota, cuando empezaban a pagar la primera...

X1: ¿FDU es el Fondo de Desarrollo Urbano?

E: Si. Es una boludes la planilla, pero por lo menos así saben de cuánto va a ser la cuota y no te están preguntando. Les das el Excel y que lo hagan solos, no es que le estas pidiendo que te saquen una formula compleja. Hay muchos Intendentes que son cómodos (...). Yo te pregunto a vos, ¿sabes cuánto gana un Intendente de un pueblo?

X1: Y estaban alrededor de 40 lucas, ¿puede ser?

E: Si, entre 30 y 40. Si vos sos un profesional generalmente para ser Intendente lo sos a los 40 años y seguramente cualquier profesional gana más que eso, entonces es muy difícil encontrar personas con vocación de servicios porque vos cuando te dedicas es a full y es muy difícil encontrar alguien que quiera hacerlo y más si no tiene vocación. Hay muchas cosas porque no avanza el municipalismo.

En Córdoba, dentro de todo, avanzo mucho, si vos te vas a otros lugares con pueblos chicos es cualquier cosa...

(se interrumpe la conversación)

E: A ese portal tenemos que ponerlo en funcionamiento...

X1: ¿A eso lo están manejando ustedes?

E: Si. Lo voy a hablar, pero también tenemos que ver porque hay algunos a los que es difícil (...)

X1: Si, obvio. Sin bajada política de arriba es complicado.

E: Nadie lo ve útil, entonces para que lo van a hacer. Si yo quiero hacer una aplicación con un código, entonces cuando vos pagas un impuesto en Luque, tasa a la propiedad ponele, te dan un código y con una aplicación, como una que vi ayer donde vos podes geo posicionar las podas, los escombros de las construcciones y eso genera un orden de trabajo al corralón (...), entonces el camión no anda boludeando toda la mañana viendo donde está la rama, sino que va directamente a donde están las cosas y con eso ahorras en plata, gente, tiempo...

X1: Nosotros estuvimos preguntando y muchos municipios nos decían que en lo que es capacitación les sería muy importante tenerla, y te quería preguntar si seguía vigente el instituto este de capacitación municipal...

E: Si, se han hecho bastantes cursos.

X1: ¿Lo van haciendo de a cursos o tienen una curricula armada?

E: Son convenios con las universidades, porque si no armar una estructura es complicado. Hubo un convenio con la católica y con la Nacional y nosotros dimos algunos cursos puntuales como de redacción de ordenanzas, se hicieron varios cursos a las localidades turísticas sobre temas de turismo, se hicieron capacitaciones a Concejales, se hicieron cursos de trabajo en equipo, cursos básicos sobre lo que es el orden de las cuentas públicas, para que sirve cada fondo...

X1: ¿Y participan muchos municipios o más o menos?

E: Si, participan...

X1: Porque muchos demandan cuestiones educativas, de capacitación de personal...

E: Hay que darle más dinámica y necesitan más presupuesto.

X1: Y bueno, ¿vos crees que si a los municipios vos le pones un esquemita en un Excel son capaces de cargártelo? Por lo menos lo que es la ejecución presupuestaria, digamos.

E: Pero eso lo tienen que tener ellos ya. Por eso yo te hablaba de hacer algo uniforme para que el que lo lee, más que el que lo carga, pueda entender cualquier ejecución presupuestaria porque si no te ponen cualquier cosa. Por eso te dije yo, presupuesto y ordenanza contable, para que haya un orden. Tiene que ser como si fuera un código de ordenanza tarifaria para que vos puedas ver primero todo lo que le cobran al comercio, después a la industria, después a servicios, ¿entendés? Sino cada uno lo arma como quiere...

X1: Si, eso vimos que cada uno sube con la periodicidad que quiere, la forma que quiere...

E: Vos cuando ves el presupuesto de un municipio y la ordenanza tarifaria, el presupuesto te determina cual es la idea porque después hay mucha rectificación de ese presupuesto y el tipo debería subir, cuando vence el año, una rendición de cuentas anual para saber cuánto de los presupuestado se gastó. Con esas dos cosas ya está, no es necesario que haya una ejecución mensual. Es mucho eso, porque hay muchos municipios que nunca hicieron nada (...). Cuando vos llegas a un pueblo, en el acto te das cuenta si son un desastre, por ejemplo, cuando ves que no pinta los nomencladores que más le podés pedir. Hay otros que por ahí es por tema de presupuesto, hay muchos municipios que estaban muy mal y cuando entra gente nueva después les lleva 4 años ordenar las cuentas...

X2: ¿Y a partir de este portal de transparencia se intentaría homogeneizar esta información que es presentada?

E: Claro, lo que yo quiero hacer es que por lo menos lo que este ahí, sea todo de una manera homogénea, digamos.

X2: ¿Y esto tendría algún manual?

E: Claro, hay un manual de gobierno abierto. Un manualcito que tampoco es tan simple, que les dice que a partir de ahora todos los accidentes de tránsito los tienen en cargar de determinada forma en un Excel que vos les das (...). Es muy difícil porque ténes que cambiarles la cabeza a los tipos. Por ejemplo, en el portal hay que cargar las ordenanzas de presupuesto en cierto formato y te lo pasan en Word para que vos acá lo pases a pdf, por decirte una boludes...

X1: ¿Y acá cintas con equipo para trabajar en eso?

E: Si viene un aluvión de intendentes, no. Pero si se hace de a poco, sí. Lo ideal sería que los municipios lo hagan, por eso hay que capacitarlos. Yo le he dicho a algunos intendentes que busquen a alguien que sea responsable de esto. Seria buenísimo porque la información en la gestión es clave. ¿vos crees que los intendentes saben cuánto gastan de combustibles los vehículos que tienen?

X1: No creo. La mitad capaz que sí, la otra mitad seguro que no.

E: No. No saben nada. No es por ser malo...

X1: Si, es la realidad.

E: El combustible es central en los municipios y más en los chicos porque estás hablando de un costo... La mayoría de los municipios tienen de 2.000 a 10.000 habitantes, entonces ahí estás hablando de una copa de 5 o 6 millones de pesos por mes y ténes el 50% o más de sueldos, entonces después es muy fino lo que te queda para que tu ciudad mejore. Cada peso que ahorras es muy importante, para que pueda ir en inversión pública. Vos imagináte que, si todos los Intendentes hicieran cordón cuneta, red de agua, iluminación, los tipos que vengan después van a poder invertir en cultura y otras cosas porque van a tener resueltos los problemas básicos de tu ciudad. Vos hablas con los intendentes y la mayoría quiere hacer cordón cuneta, pavimento porque es lo que la gente reclama todos los días.

X1: Y en cuanto a los adelantos de copa o algún otro fondo que manejen desde acá, ¿ustedes piden alguna devolución de lo que serían los estados de las cuentas?

E: Si, a los que todo el tiempo tienen una actitud así de pedir, sí.

X1: Claro, cuando ya ven que...

E: Si todos los meses te hace falta a vos para pagar los sueldos, ténes que traerme algo para ver cómo vamos, porque no te alcanza. Alguno se entiende porque lo piden. Hubo un caso particular donde en la gestión están entrando todos los juicios que se le hicieron al Intendente anterior y para un municipio que tenga una demanda de un millón de pesos, le estas llevando el 10% de los recursos anuales. Hay un universo donde cada uno tiene su particularidad, pero en su mayoría la municipalidad funciona, ósea, los gastos corrientes de los municipios se sostienen con los fondos coparticipables. A otros le sobra entre lo que reciben de coparticipación más la recaudación propia, que ahí hay un ítem central porque yo creo que hay que mejorar la recaudación local en las municipalidades porque los tipos se relajan así, por eso yo insisto en la armonización de un sistema tributario porque en definitiva, si vos te pones en el lugar del vecino, es un lío porque ténes que pagar comercio del municipio y la provincia, del auto ténes que pagar en otro lado, si sos monotributista ténes que tener un contador porque no sabes ni la categoría que tienen que pagar, las inscripciones, es complejo porque el municipio te pide una cosa, la provincia te pide otra (...). Tendría que ser un sistema simple para que la gente pague con gusto, si es un quilombo la gente se cansa y no quiere pagar nada.

X2: Acerca de unos fondos que existen desde la provincia hacia los municipios, que no tienen una distribución específica. ¿Cómo es la dinámica entre esta secretaria y los municipios para ver quién recibe?

E: Los fondos que le damos a los municipios son: coparticipación, fondo de descentralización del sistema de salud, que es el FOFINDES, FASAMU que

proviene del primer pacto fiscal que hizo la provincia, donde la provincia emitió bonos, ¿lo conocen?

X1: Si, yo lo conozco un poco. FASAMU se distribuye por los índices de copa, ¿no?

E: Si, ese viene de un rescate de los bonos que la provincia le saco a los municipios, es decir, de toda la deuda que tenían los municipios se hizo cargo la provincia y emitió un bono, les retuvo una parte de la coparticipación, un pequeño porcentaje, y les iba reteniendo a los municipios para pagar ese bono, que los municipios no sintieron el impacto y hoy ya el 100% de los municipios esta saneado y con ese fondo devuelto.

Después ténes el Fondo Federal Solidario, que también se distribuye por coparticipación. Ese es un fondo que debe ser destinado a obras de infraestructura en el municipio. Eso es lo que va mensualmente. Después también ténes el Fondo de Desarrollo Urbano, que es un fondo creado en el acuerdo federal que también se distribuye por índice de coparticipación. Ese fondo se inició con un monto inicial y tiene devolución, es decir, va a una cuenta que es de los municipios y se distribuye por índice, este año van a ser 1.090 millones de pesos. Este se compone de una parte que la pone el gobierno provincial y la otra viene de la devolución de los años anteriores. Entonces los municipios devuelven el 75% del fondo, pero vuelve a ese mismo fondo, no es que vuelve a la provincia y tiene para devolverlo con 6 meses de gracia y 30 cuotas fijas, ósea que se licua el fondo, y este tiene que estar destinado a obras de infraestructura básica como cordón cuneta, red de agua, red de gas, iluminación y pavimento. La idea es que el municipio cree su propio fondo de desarrollo urbano y lo financian con este fondo, hacen la obra, recuperan el cobro y se autofinancian, por ejemplo, un pueblo recibe 1 millón de pesos y hace cordón cuneta por ese monto, el Intendente tiene 6 meses de gracia, que es el plazo que vos ténes mas o menos para ejecutar la obra, y después ténes 30 meses para devolverlo (...). Después ténes los adelantos del tesoro provincial, que distribuye fondos perdidos, es decir, son fondos que, a través de una ley provincial, que existe hace mucho, que ante un desequilibrio financiero o un problema que tiene un municipio se les da un subsidio. Con un temporal como el del otro día salen muchos municipios a pedirte porque no tienen para arreglar el cableado, y así cualquier cuestión que les pueda provocar un desequilibrio financiero al Intendente. Ese fondo muchas veces pasa que hay municipios que están ejecutando una obra, se quedan cortos y la provincia le colabora, no es que todos los municipios están desequilibrados financieramente, sino que muchas veces también se usa para cuestiones positivas y la ley le da ese marco (...). Después hay un fondo permanente para obras, que es un fondo de municipios que se creó en el año 2005 o 2006, en donde la provincia puso un aporte inicial, en aquel entonces eran 40 millones de pesos, y los municipios pusieron el 1% de la coparticipación a ese fondo, es decir, que este fondo se alimenta con el 1% de todos los que están adheridos

más la devolución que vos hacen cuando te dan ese fondo. Hay una escala, es decir, los municipios... Hoy vamos por la cuota 29 desde que se creó el fondo, de lo que se va pagando. A ese fondo lo administra el gobierno, pero junto a la mesa provincia-municipios, entonces hay una escala de plata que vos recibís en base a tu cantidad de habitantes, es decir, los más chicos reciben 80.000 pesos por cada cuota, el que sigue 160, el que sigue 240, así hasta el más grande que recibe 6 millones (...). Entonces ese fondo se compone del 1%, el aporte inicial que hizo la provincia y la devolución, que esa plata te la dan en 36 meses sin interés, es decir, vos todos los meses pagas el 1% más la cuota de lo que sacaste. Es un fondo que es bastante bueno porque las cuotas se licuan y lo vas actualizando con el 1% de la copa, porque va creciendo la copa...

X1: Si, eso lo va compensando si no se caería todo.

E: Y después creo que no hay más fondos....

X2: ¿Usted cree que todos estos fondos, este financiamiento que se le da a los gobiernos locales, sería un buen mecanismo de incentivos para que ellos provean información sobre su ejecución presupuestaria, cuenta AIF?

E: Si, por supuesto, lo que pasa es que todos los fondos, salvo el Fondo de Desarrollo Urbano, están creados por ley, pero no creo que haya mala voluntad de los Intendentes...

X1: Si, si uno les pide por ahí...

E: Si uno crea un portal y les dice que colaboren... Yo creo que si uno les dice que no les da la plata si no dan información no sirve, yo creo que hay que premiar. Decirles que, si hacen tal cosa, se les hace un reconocimiento al Intendente por tener un gobierno transparente, ordenado, que evolucione bien (...) Hay municipios que vienen de gestiones que no fueron buenas, entonces los tipos, por ahí, de tener un déficit fiscal del 10% lo lleva al 2%, entonces hizo bien las cosas, entonces habría que premiarlo ponerle. Al último de la ejecución presupuestaria mía yo siempre ponía cuanto se ahorra por cada peso que entraba, porque la idea era que con lo que yo ahorra en el primer año podía hacer obras en el segundo, entonces lo fuimos manteniendo y el último año lo gastas a todo, pero nosotros ahorramos de cada peso, diez centavos y puede parecer una boludez, pero con un presupuesto de millones logras ahorrar mucha plata.

X1: Si, totalmente, justo veíamos La Calera que esta con una reforma grande de todo el sistema de gestión, de software más que todo, y estaban con una idea de esto, de ir mostrando el presupuesto participativo y con un portal de transparencia con el nuevo software, que está bastante bueno, era bastante innovador lo que era la publicación de la información esa. Y nosotros estamos evaluando, siempre vemos la parte presupuestaria y de ejecución, que por ejemplo en Entre Ríos ellos ya tienen un portal y lo van subiendo los datos, no sabemos cómo hacen, creemos que

negocian mano a mano con cada municipio para que lo suban, pero bueno pensamos en un esquema como ese, pero tenemos la parte de los incentivos que era o la premiación o...

E: Si, al Fondo de Desarrollo Urbano vos le podés poner un requisito más de presentar información, de que cuando pidan tienen que adjuntar el presupuesto anual, ponele.

X1: Claro. Y para este tipo de premios, ¿estaría bien armar un índice de cuales fueron los municipios con mejor gestión...?

E: Si, o ver los municipios y le das un reconocimiento al que mejoro y puede ser económico, puede ser la modernización de la mesa de entrada (...). También, en tu pueblo te miran bien cuando a vos te reconocen, es buena política (...). Eso suma porque habla de un buen gestor y, en definitiva, el que está en la política quiere ser eso.

X1: Totalmente.

E: Bueno, si a ustedes les interesa que nosotros empecemos con el portal, déjenme un contacto y lo vamos viendo, a lo mejor nos pueden aportar algo...

(Se interrumpe la conversación para intercambiar teléfonos)

E: La idea es convocar a 10 municipios y hacer una prueba con esos 10, así que cuando tenga el visto bueno del ministro los llamo. La idea es juntar 10 que sean piolas y se pueda interactuar, no bajarles un producto que sea enlatado. El sistema está, ya tenemos el software, lo que pasa es que todos los que te ofrecen un software de gobierno abierto te tiran un precio mensual caro y los municipios no lo quieren. En los municipios grandes no es nada, pero en los otros sí. Por ejemplo, vino hoy un tipo que de copa le quedaron 26.000 pesos porque le descontaron algo de un juicio y demás, y le llegas a sacar 12.000 del portal y lo matas. Tiene que ser gratis, con un pago inicial y después la provincia le paga a la empresa el mantenimiento, total del mantenimiento y la capacitación ya se encarga el Intendente, es cuestión de ellos, pero el brindarles el portal tiene que ser gratis o con un costo de 2 o 3 mil pesos porque si no sobre qué le exigís tienen que pagar un montón. Esto es lo que buscamos nosotros, porque vos tenés un montón de plataformas que te ofrecen, pero la idea era desarrollar una gratuita o de muy bajo costo sino no te lo paga nadie porque a esa plata la pueden usar para comprar una camioneta que les hace falta, ponele.

X1: ¿La idea es empezar con 10 entonces?

E: Si, 5 o 10 y dejarlos listos para febrero o marzo y de ahí largarlo y de ahí van a venir todos porque los Intendentes actúan por lo que hace el otro.