



UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO NEGRO
SEDE ATLÁNTICA
CONTADOR PÚBLICO

**PRESUPUESTO POR PROGRAMAS:
ANÁLISIS DE SU APLICACIÓN EN LA SECRETARÍA DE
AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA
PROVINCIA DE RÍO NEGRO EN EL PERÍODO FISCAL
2020**

TRABAJO FINAL DE CARRERA

AUTORA: Lucía Antonella Menconi

DIRECTORA: Cra. Luciana Drebnieks

Viedma, Río Negro – JULIO 2022

“Todos los triunfos nacen cuando nos atrevemos a comenzar”. Eugene Ware.

ÍNDICE

Introducción	3
Objetivos _____	3
Hipótesis _____	4
Metodología de trabajo _____	4
CAPITULO I: Marco teórico – normativo	5
1.1. Presupuesto público _____	7
1.1.1. Etapas del presupuesto.....	8
1.1.2. Técnicas presupuestarias.....	10
1.1.3. Categorías programáticas.....	10
1.2. Presupuesto por Programas _____	12
1.2.1. Variables utilizadas en la técnica del presupuesto por programas.....	14
1.2.2. Medición de la producción.....	15
1.2.2.1. Objetivos de la aplicación del sistema de medición física	16
1.2.2.2. Tipos de productos a medir	16
1.2.2.3. Meta	17
1.2.2.4. Unidad de medida	17
1.2.3. Objetivo del PPP.....	18
1.2.4. Presupuesto por Resultados.....	18
CAPITULO II: Aplicación de la técnica presupuestaria Presupuesto por Programas en la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable	20
2.1. Proceso Presupuestario _____	24
2.1.1. Formulación.....	25
2.1.2. Ejecución.....	33
2.1.3. Evaluación.....	35
2.2. Hacia la aplicación del Presupuesto por Programas orientado a Resultados en la Administración Pública Provincial _____	36
CAPITULO III: Conclusiones	39
Referencias bibliográficas	44
Anexo A: Cronograma de elaboración del presupuesto provincial período fiscal 2020	46
Anexo B: Formularios para la elaboración del presupuesto	48
Anexo C: Formularios presupuestarios presentados por la SAyDS para el ejercicio fiscal 2020	54
Anexo D: Entrevistas realizadas	76

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Final de Carrera se centra en el estudio de la aplicación del Presupuesto por Programas en la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SAyDS).

El presupuesto es un instrumento de la política económica que abre el camino para alcanzar los objetivos económicos y sociales del Estado. El mismo se convierte en un mecanismo para la redistribución y asignación de recursos para que los mismos puedan llegar de manera uniforme a toda la sociedad.

Comprende todos los recursos y gastos previstos para el ejercicio, muestra el resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese período, así como la producción de bienes y servicios que generan las acciones previstas.

Actualmente en la Administración Pública Provincial se utiliza la técnica de Presupuesto por Programas (PPP). Esta técnica busca la eficiencia del Sector Público y permite asignar a determinadas categorías programáticas, a cargo de las jurisdicciones y entidades que conforman la Administración Pública, recursos necesarios para producir y proveer bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de la población en un periodo determinado. Facilita la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria en términos físicos y financieros.

En razón de lo expresado, este trabajo analizó la aplicación de la técnica del Presupuesto por Programas en la SAyDS para el período fiscal 2020, evaluando las técnicas y procedimientos que se utilizaron para elaborar el presupuesto, la ejecución del mismo, la interacción entre las áreas pertinentes y los resultados que se obtuvieron con la aplicación de esta técnica una vez finalizado el ejercicio fiscal.

OBJETIVOS

El objetivo general del trabajo consistió en analizar el proceso de implementación del Presupuesto por Programas, evaluando su aplicación en la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Río Negro.

Se pretendió que en el desarrollo de esta investigación se alcancen los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar si se cumplieron los objetivos del Presupuesto por Programas.

2. Estudiar cuáles fueron las complejidades de la aplicación del Presupuesto por Programas.

HIPÓTESIS

A partir del interrogante sobre si la metodología aplicada y las condiciones presentadas en la SAyDS fueron suficientes para poder implementar un PPP orientado a Resultados de forma eficaz y eficiente, la hipótesis que se intenta demostrar es que si bien, la implementación del Presupuesto por Programas obedece a pautas presupuestarias definidas por el Ministerio de Economía, el mismo no logra constituirse de acuerdo a los principios y lineamientos propios de un presupuesto por programas.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

En este trabajo se utilizó un enfoque cualitativo. Se basó en la observación, recolección de datos y en el estudio de la normativa que regula la temática. La investigación es de tipo descriptivo con corte transversal, y se tomó como período de análisis el año 2020.

Se realizaron entrevistas semi estructuradas a agentes públicos relacionados con la temática de estudio para la obtención de información sobre el proceso de presupuestación, entre ellos al encargado de elaboración y seguimiento del presupuesto (jefe de departamento de Administración Contable de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable) y a las autoridades responsables de la elaboración, ejecución y evaluación del mismo: el Subsecretario de Administración de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, al Secretario de Administración y a una agente administrativa de la Secretaría General.

Se utilizaron fuentes primarias y secundarias de información como los resultados de las entrevistas realizadas, normas legales y la bibliografía indicada en la referencia.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO – NORMATIVO

A finales de la década de los ´80 e inicios de los ´90 se encaró en la mayoría de los países de América Latina, la reforma en la administración financiera (Makón 1998), sustentada en la concepción de que la reforma de los sistemas básicos que la conforman (presupuesto, tesorería, crédito público y contabilidad) se debía realizar bajo un enfoque integral e integrador. Se consideró que dicha reforma era parte de la reforma administrativa del Estado y que, por tanto, implicaba un profundo cambio en los procesos de administración y gestión de los recursos financieros del sector público (Makón, 2008).

En Argentina, la Ley N° 24.156 de Administración Financiera y los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, constituyó el instrumento normativo a partir del cual se inició la reforma del Estado.

La Ley mencionada anteriormente -vigente desde el 1º de enero de 1993- rediseñó en forma integral la Administración Financiera y el régimen de control público. Esta norma vino a complementar el plexo normativo que tuvo nacimiento con la Reforma del Estado, ante la necesidad de ordenar, transparentar las cuentas públicas, y maximizar el funcionamiento de la nueva estructura administrativa.

Dicha ley buscó resolver la dispersión normativa que en materia de administración financiera existía previamente, a la vez que establecer la normativa básica para sistematizar y regular las principales actividades gubernamentales. Incorporó, asimismo, modificaciones importantes en los procedimientos de control interno y externo, con el objeto de aumentar la responsabilidad en el uso de los fondos públicos.

Entre los objetivos de la misma se pueden mencionar, lograr una gestión eficiente, eficaz y económica; contribuir a que la Administración Pública posea instrumentos suficientes para generar información oportuna y confiable para la toma de las decisiones; permitir que la administración de las finanzas públicas se realice en un marco de transparencia; interrelacionar los sistemas que componen la Administración Financiera a efectos de integrarlos entre sí y con los sistemas de control interno y externo (Ivanega, 2010).

Desde el punto de vista conceptual la reforma de la administración financiera se sustentó en dos principios básicos: la interrelación entre los sistemas y la centralización normativa y descentralización operativa.

Con las modificaciones introducidas a partir de la sanción de la Ley Nacional N° 24.156 se comenzó a concebir a la Administración Financiera Pública desde un punto de vista sistémico, integrado por varios sistemas¹, cada uno de ellos a cargo de un órgano rector: sistema presupuestario, sistema de crédito público, sistema de tesorería y sistema de contabilidad. Estos sistemas están estrechamente interrelacionados en cuanto a su normatividad, operatividad e información que generan, sin desmedro de las particularidades de cada uno de ellos. Esta ley introdujo importantes modificaciones en relación con el sistema de presupuesto y la administración de los recursos físicos y financieros.

A partir de la misma, los presupuestos comprenden todos los recursos y gastos previstos para el ejercicio, muestran el resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese período, así como la producción de bienes y servicios que generan las acciones previstas. Asimismo, se establece que todas las Jurisdicciones y Entidades, deben llevar registros de información de la gestión física de la ejecución de sus presupuestos.

En base a este enfoque sistémico, se puede definir al presupuesto como un sistema integrado por un conjunto de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos utilizados en las diversas etapas del proceso presupuestario por los organismos públicos. Requiere para su funcionamiento de niveles organizativos de decisión política, unidades técnico normativas centrales y unidades periféricas responsables de su operatividad (Makón, 2000).

Los lineamientos definidos en materia presupuestaria incorporados a nivel Nacional se adoptaron en la Provincia de Río Negro a través de la Ley de Administración Financiera y Control del Sector Público H N° 3.186² y su Decreto Reglamentario H N° 1737/98.

¹ La perspectiva sistémica permite concebir a la administración financiera como un sistema de planificación, obtención, asignación, utilización, registro, información y control, que persigue la eficiente gestión de los recursos financieros del Estado para la satisfacción de las necesidades colectivas.

² El artículo 7° de la Ley H N° 3186 establece en su parte pertinente que: *“La administración financiera está integrada por los siguientes sistemas, que deben estar interrelacionados entre sí y por aquellos subsistemas que resulten conexos y fije la reglamentación: Sistema presupuestario, Sistema de crédito público, Sistema de tesorería, Sistema de contabilidad gubernamental...”*.

1.1. PRESUPUESTO PÚBLICO

Según Ivanega (2010), “...el presupuesto no es un fin en sí mismo; es un instrumento que traduce el cumplimiento de los objetivos económicos y sociales de un país.”

El presupuesto es un instrumento de la política económica que abre el camino para alcanzar los objetivos económicos y sociales del Estado. El mismo se convierte en un mecanismo para la redistribución y asignación de recursos para que estos puedan llegar de manera uniforme a toda la sociedad (Premchand y Antonaya, 1998).

Debe considerarse al Presupuesto Anual un elemento básico de la administración, dado que debe guardar un equilibrio entre la necesaria centralización en la definición de políticas con la descentralización operativa que requiere la instrumentación del mismo. El proceso de presupuesto (formulación, discusión y aprobación, ejecución y evaluación) es un típico proceso administrativo.

Conforme el manual *El Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*, el proceso presupuestario debe ser comprendido como una unidad; el tratamiento por separado de cada una de las etapas del proceso presupuestario sólo se efectúa para facilitar su análisis y lograr una adecuada división del trabajo en procura de una mayor especialización. No es posible llevar a cabo ninguna de dichas etapas sin considerar las características con que se desarrollan las que le anteceden; a su vez, la calidad en la realización de una etapa condiciona la calidad de las sucesivas.

En primer lugar, para realizar una correcta formulación presupuestaria es necesario acometer una exhaustiva evaluación de los resultados de ejercicios anteriores que sirvan de sustento a dicha formulación. En segundo lugar, de nada sirve formular el presupuesto con precisión y calidad técnica, si no se adoptan las medidas necesarias para que la ejecución se corresponda con lo programado. Por último, es necesario seguir muy de cerca la ejecución presupuestaria, a fin de verificar la existencia o no de desvíos entre lo programado y lo ejecutado y así adoptar las medidas correctivas necesarias, tanto sobre la marcha de la ejecución como para enriquecer la propia formulación presupuestaria.

Para llevar a cabo un eficaz y eficiente proceso presupuestario, es necesario que todas y cada una de las etapas de dicho proceso sean encaradas

guardando un adecuado equilibrio entre ellas (Oficina Nacional de Presupuesto, s.f.).

1.1.1. ETAPAS DEL PRESUPUESTO

El proceso presupuestario está compuesto por varias etapas que, si bien desde el punto de vista metodológico pueden separarse, en la práctica se llevan a cabo interrelacionadamente y están mutuamente condicionadas. A continuación, se mencionan las distintas etapas por las que atraviesan los presupuestos en la Provincia de Río Negro:

Formulación: El Poder Ejecutivo fija los lineamientos generales para la formulación del proyecto de Ley de Presupuesto. Las dependencias especializadas deben practicar una evaluación del cumplimiento de los planes y políticas provinciales y del desarrollo general de la provincia. Sobre estas bases, se prepara una propuesta de prioridades presupuestarias en general y de planes o programas de inversiones públicas en particular, con base en el plan provincial de inversiones.

Con base en los anteproyectos preparados por las jurisdicciones y entidades de la administración provincial y con los ajustes que resulte necesario efectuar, el órgano rector del sistema presupuestario confecciona el proyecto de Ley de Presupuesto General.

Se presenta el proyecto de Ley de Presupuesto General a la Legislatura provincial conforme a lo preceptuado en el artículo 181°, inciso 11 de la Constitución Provincial, acompañado de un mensaje que contenga una relación de los objetivos que se propone alcanzar y explicaciones sobre la metodología utilizada para la estimación de los recursos y para la determinación de las autorizaciones para gastar, así como los demás elementos de juicio que estime oportunos³.

Aprobación: En la Legislatura de la Provincia el proyecto de Ley de Presupuesto es sometido a estudio, discusión y modificación por parte de los legisladores. Luego es tratado en sesión y eventualmente convertido en ley. Si al inicio del ejercicio financiero no se encuentra aprobado el Presupuesto General, rige el que estuvo en vigencia el año anterior con los ajustes, que debe

³ El proceso de formulación del presupuesto se encuentra establecido en la Ley H Nº 3.186, en los artículos 21º, 22º y 23º.

introducir el Poder Ejecutivo en los presupuestos de las jurisdicciones y entidades de la administración provincial.

Ejecución: Al comenzar el año fiscal empieza a regir la Ley de Presupuesto. Los organismos públicos comienzan a percibir los recursos y a ejecutar los gastos que fueron previstos en la etapa de Formulación Presupuestaria, en la medida en que el Ministerio de Economía va liberando cupo presupuestario.

Control: A medida que el presupuesto se va ejecutando, se realizan análisis para determinar si los objetivos planteados inicialmente, de acuerdo a la estrategia seleccionada, fueron alcanzados. Este estudio permitirá incorporar aquellos cambios que sean necesarios en el próximo proyecto de presupuesto. Según lo normado por el artículo 39° de la Ley H N° 3186, al cierre del ejercicio se reúne información de los entes responsables de la recaudación de recursos de la administración provincial y se procede al cierre del presupuesto del mismo. De igual manera procede la administración provincial con el presupuesto de gastos. Esta información es centralizada en la Contaduría General de la provincia, para la elaboración de la Cuenta de Inversión del ejercicio que, de acuerdo con lo establecido en el artículo 181°, inciso 12 de la Constitución Provincial, el Poder Ejecutivo debe remitir anualmente a la Legislatura provincial.

Considerando que la mayor parte de las decisiones del gobierno conducen a acciones que se manifiestan en el presupuesto, éste se constituye en uno de los instrumentos más importantes para cumplir la función de gobierno. El presupuesto tiene que formularse y expresarse en una forma tal que permita a cada una de las personas responsables del cumplimiento de los objetivos concretos y del conjunto orgánico de acciones correspondientes, encontrar en él una verdadera "guía de acción" que elimine o minimice la necesidad de decisiones improvisadas.

Para lograr llevar a cabo una buena elaboración del presupuesto es necesario utilizar técnicas que permitan vincular las variables reales y financieras en todas las etapas del proceso presupuestario. De esta manera, se puede articular la producción pública con las demandas y necesidades de la sociedad, determinar el impacto del ingreso y gasto público en la economía y medir el costo de la gestión pública (Makón, 2000, p. 16).

1.1.2. TÉCNICAS PRESUPUESTARIAS

Para la elaboración del presupuesto se pueden diferenciar varias técnicas de presupuestación (Makón, 2008, p.10-14), las cuales han ido evolucionando con el transcurso del tiempo:

Presupuesto tradicional, cuya característica básica era la utilización de las variables financieras (gastos) y su asignación a las unidades institucionales;

Presupuesto por programas, el cual muestra " lo que el Estado hace con los recursos asignados" (Martner 1967);

Presupuesto base cero, el cual recoge la idea original de la técnica del presupuesto por programas y obliga a justificar todos y cada uno de los gastos, dejando de lado la tendencia incrementalista tradicional del presupuesto (Pyhrr 1977);

Presupuesto por resultados, técnica que presenta elementos adicionales a los que utiliza tradicionalmente la técnica del presupuesto por programas, enfatizando en el desarrollo metodológico de los indicadores de impacto o resultado y en la determinación de relaciones causales entre los resultados y la cantidad y calidad de los bienes y servicios a producirse por parte de las instituciones públicas.

Según lo establecido en el artículo 13º de la Ley H N° 3.186, para la elaboración del presupuesto, la Administración Provincial utiliza las técnicas más adecuadas para mostrar el cumplimiento de las políticas, los planes de acción y la producción de bienes y servicios de los organismos del sector público provincial, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación con sus fuentes de financiamiento.

Es así que el presupuesto de gastos de cada uno de los organismos de la Administración Provincial se estructura de acuerdo con las siguientes categorías programáticas: programa, subprograma, proyecto, obra y actividad⁴.

1.1.3. CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS

Las acciones presupuestarias deben ser adecuadamente identificadas dentro del proceso presupuestario público, en tanto que ellas expresan los recursos financieros que se les asignarán para adquirir los insumos reales que, una vez procesados, se transformarán en productos o permitirán el suministro de bienes y servicios. Este papel lo cumplen, formalmente, las categorías

⁴ Artículo 13º del Decreto Reglamentario H N° 1737/98.

programáticas que conforman el presupuesto (Oficina Nacional de Presupuesto, Op. Cit., p. 64).

Programa: es la categoría esencial, es el eje de programación presupuestaria, comprende el conjunto de acciones encaminadas al logro de un objetivo concreto para el cual se asigna recursos materiales, humanos, técnicos, financieros y una unidad ejecutora. Mediante los programas se cumplen las funciones del Estado, para lo cual se establecen objetivos o metas cuantificables o no, que se cumplirán a través de la integración de un conjunto de esfuerzos con los recursos humanos, materiales y financieros asignados, con un costo determinado y cuya ejecución queda a cargo de una unidad Administrativa de alto nivel dentro del gobierno.

Subprograma: es aquella categoría que expresa una acción presupuestaria cuya producción es terminal, pero fragmentaria, al formar parte de la producción terminal de un programa. Entre sus principales características corresponde destacar que origina siempre una producción terminal parcial, que contribuye a alcanzar la producción total del programa del cual forma parte; las producciones parciales resultantes son sumables en unidades físicas, sin que se pierda el significado de la unidad de medida de la producción global del programa; los insumos requeridos por todos los subprogramas son sumables en términos financieros, y cada tipo de insumo lo es también en unidades físicas; el centro de gestión del programa es divisible en centros menores, que son responsables de los procesos productivos de los productos terminales de cada subprograma.

Actividad: se caracteriza por originar siempre una producción intermedia que puede condicionar uno o varios productos terminales o intermedios. Es posible distinguir entre actividades específicas, centrales o comunes. Las primeras, condicionan en forma directa a un programa y sus insumos son sumables a nivel del respectivo programa, subprograma o proyecto. Las segundas, generan una producción intermedia directa que condiciona a todos los programas. Son generalmente acciones de dirección y apoyo a la gestión productiva de la Entidad o Jurisdicción. Por último, la producción de las actividades comunes, condiciona a dos o más programas, pero no a todos.

Proyecto: constituye una propuesta de inversión real, mediante la generación de un bien de capital definido como una unidad de producción mínima autosuficiente y destinado a crear, ampliar o modernizar la capacidad de oferta de bienes o servicios determinados. Su producción es siempre creación o ampliación de un bien de capital y es capaz de satisfacer necesidades al finalizar su elaboración.

Obra: Se denomina a la categoría programática de menor nivel en el campo de la inversión - equivalente a la actividad. Se caracteriza por constituir una unidad física perfectamente individualizable y actuar como una producción intermedia al interior del proyecto.

Para que las acciones y los procedimientos que posibiliten el logro de las metas y los objetivos planteados por el organismo puedan llevarse a cabo, debe existir una programación del presupuesto, la cual debe ser permanente durante todo el ejercicio fiscal.

El presupuesto debe ser flexible, ya que durante el ejercicio presupuestario puede presentarse la necesidad de modificar el presupuesto aprobado. Dichas modificaciones podrían implicar aumentos, disminuciones o reasignaciones de los créditos y de los recursos presupuestarios. Entonces, las modificaciones presupuestarias son variaciones que experimentan los créditos presupuestarios originalmente aprobados a nivel de las diferentes categorías programáticas, de acuerdo a las normas legales vigentes. Se originan por varios motivos entre los cuales pueden mencionarse las sobreestimaciones o subestimaciones de dichos créditos, incorporación, reducción o eliminación de categorías programáticas, así como por cambios no previstos en la proyección de los ingresos. El régimen de modificaciones presupuestarias tiene su fundamento en el principio presupuestario de flexibilidad. La aplicación de este principio conduce a que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración, de gobierno y de programación (Oficina Nacional de Presupuesto, Op. Cit., p. 38).

1.2. PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

La técnica presupuestaria utilizada en la Administración Provincial, para la elaboración del presupuesto anual, es la de presupuesto por programas, la cual Makón (2008) define como:

“La técnica idónea para expresar los procesos productivos públicos en cada una de las etapas del ciclo presupuestario, ya que permite reflejar las relaciones insumo-producto y las relaciones entre las diversas producciones existentes en el ámbito institucional público. Por tanto, es un apoyo básico para la toma de decisiones sobre la asignación, uso y evaluación de recursos con base en producción” (p.20).

El PPP constituye una forma de reflejar la producción de bienes y prestación de servicios que realiza el sector público. En términos genéricos se aplica a todo proceso de combinación de insumos que origine productos.

Siguiendo a Matus (1987), el PPP es una forma de asignación de los recursos públicos por objetivos. Expresa en términos monetarios el proceso de producción de servicios y bienes que se realiza dentro del espacio de una institución, la cual se organiza para satisfacer necesidades externas a ella.

El PPP parte de una clara definición de la política presupuestaria (en la que se definen los objetivos que se pretende alcanzar con el presupuesto asignado), estableciendo las metas (cuando los objetivos, expresados en productos terminales, son cuantificables), las unidades ejecutoras y sus responsables y, como se mencionó anteriormente, las categorías programáticas que correspondan.

La apertura programática debe efectuarse en base al conocimiento de cada organización, de sus fines, procedimientos y recursos. Por lo tanto, debe evitarse el diseño de redes programáticas que no reflejen adecuadamente las acciones que lleva a cabo cada institución ya que ello restaría transparencia a la exposición de las cuentas públicas.

Dicha técnica permite una mejor utilización de los recursos públicos. Es importante fijar un orden de prioridades respecto de los objetivos a cumplir y evaluar las distintas alternativas para obtener el máximo de beneficio. Según Martner (1976), un PPP está orientado no sólo por las acciones inmediatas, sino por metas de largo plazo, establecidas en programas globales o sectoriales. El presupuesto por programas clasifica los gastos conforme a los trabajos que se van a realizar dentro de ellos. Esta técnica, obliga al funcionario administrativo a formular un programa de su acción, y lo compromete a cumplir ciertas metas de trabajo. Lo primordial de dicha técnica es que se cumplan con los objetivos planteados por el organismo.

Siguiendo el manual de *Procedimiento de Seguimiento Físico para la Administración Pública Provincial*, la cuantificación de la producción realizada por un organismo público es una cuestión indispensable en la aplicación de la técnica del PPP. Si el organismo no traza objetivos en términos físicos o si luego de programar las cantidades físicas no procede a instrumentar un sistema de registro y seguimiento de las cantidades efectivamente producidas, tendremos un planteo de PPP puramente formal puesto que en los hechos el presupuesto será una mera expresión financiera sin un sustrato físico. La falta de correlación entre las asignaciones financieras y la producción en términos físicos desnaturaliza la técnica del PPP puesto que no brindaría elementos suficientes a las autoridades políticas ni al órgano coordinador del sistema de presupuesto de la Provincia para una adecuada toma de decisiones.

Además, en caso de no poderse relacionar la cantidad de producción con las asignaciones financieras, se torna imposible realizar el seguimiento y la evaluación del presupuesto una vez aprobado. Establecer metas productivas compromete a los responsables de los procesos productivos a alcanzar las mismas, y en caso de no poder arribar a los resultados comprometidos, a explicar las razones que justificaron los desvíos y, eventualmente, a trazar alternativas para subsanar los mismos.

1.2.1. VARIABLES UTILIZADAS EN LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Las variables centrales que caracterizan al PPP son producto, insumo y sus interrelaciones y las unidades ejecutoras, siendo los resultados el marco de referencia para la definición de productos e insumos y la asignación de responsabilidades a las unidades ejecutoras (Makón, 2020, p. 9-18).

Insumos: en términos generales, son los recursos humanos, materiales (bienes de consumo, maquinarias y equipos) y servicios no personales que se requieren para el logro de un producto (bien o servicio). En el presupuesto, se los denomina: personal, bienes de consumo, bienes de uso y servicios no personales, respectivamente, al clasificarlos según el objeto del gasto.

Cuantitativamente se expresan en unidades físicas (tn, m³, kw/h, etc.) y su valoración monetaria se obtiene multiplicando la cantidad utilizada por su precio unitario.

Productos: Son los bienes o servicios que surgen como resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requieren sus respectivas producciones. Los productos pueden ser: independientes o conjuntos.

Los productos independientes son los que se obtienen mediante relaciones "insumo - producto" diferenciadas y los productos conjuntos son aquellos para los que el proceso de producción es común y único. Por tanto, los insumos que requieren y el tiempo para producirlos son indivisibles en relación a los productos resultantes.

Relación Insumo - producto: Es la relación que se establece entre los diversos insumos, combinados en el proceso de producción, en cantidades y calidades adecuadas y precisas, con el respectivo producto que los requiere. De

esta definición surgen los siguientes elementos: el proceso de combinar diversos recursos reales (insumos) para la obtención de un producto se denomina proceso de producción; toda relación insumo-producto implica determinada relación de calidad entre los insumos y el producto resultante. De este análisis se comprende las acciones a cargo del Estado, en el cual debe combinar diversos recursos reales para la obtención de un producto, lo cual se denomina proceso de producción y de la relación insumo-producto, expresa una de las diversas tecnologías de producción disponibles para realizar el proceso de producción. Ello implica una determinada relación de calidad entre los insumos y el producto resultante.

Unidad Ejecutora: Desde el punto de vista organizacional, la unidad administrativa es parte de un sistema que se utiliza para definir jerarquías dentro de una organización, identificando puestos, funciones y mecanismos de reportes dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer como opera una organización a efectos de ayudar a lograr las metas y los resultados establecidos. La estructura organizacional se presenta a través de la representación gráfica de un organigrama y, por tanto, sus ejes son las relaciones de autoridad y de división de responsabilidades y del trabajo. Desde el punto de vista presupuestario, la unidad administrativa es la unidad ejecutora responsable de uno o varios procesos de producción y, por tanto, tiene a su cargo la programación y movilización de los recursos físicos y financieros que se requieren para lograr los productos, que están bajo su responsabilidad y que forman parte de la red de producción institucional. Mientras que a nivel organizacional las relaciones entre unidades administrativas se dan en función de sus relaciones jerárquicas y de autoridad, a nivel presupuestario sus vinculaciones se originan por el tipo de producción que generan. Las unidades ejecutoras de producción terminal tienen a su cargo la producción de bienes, servicios y transferencias que constituyen nudos terminales de la red de producción institucional, mientras que las que tienen a su cargo la producción intermedia (directa o indirecta) se vinculan o relacionan con las primeras.

1.2.2. MEDICIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Como expresa el manual *El Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*, la medición de los bienes y servicios producidos es un requisito que caracteriza a la técnica de PPP. La cuantificación de los resultados de los procesos productivos, así como de los insumos requeridos por los mismos, contribuye a la adopción de decisiones sobre la asignación de los recursos destinados a ellos.

1.2.2.1. OBJETIVOS DE LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE MEDICIÓN FÍSICA

Con el sistema de seguimiento físico se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Proveer información cualitativa que permita alcanzar los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad en el uso de los recursos públicos.
- Proveer la información necesaria para evaluar cuantitativamente el cumplimiento de los programas de conformidad con las políticas establecidas por los organismos.
- Proporcionar información oportuna y confiable.

El propósito de contar con esta metodología en el ámbito de la Subsecretaría de Presupuesto⁵, es poner a disposición de esta dependencia, de los decisores en materia de asignación de recursos, de las instituciones públicas y de la comunidad, un instrumento que sostiene el principio de transparencia que debe prevalecer en el manejo de los recursos públicos y en mejorar los procesos de toma de decisiones.

1.2.2.2. TIPOS DE PRODUCTOS A MEDIR

Los bienes y servicios desde el punto de vista de la programación presupuestaria pueden clasificarse en terminales (acabados o en procesos) e intermedios (directos e indirectos).

No toda la producción pública es cuantificable (producción cualitativa). Por lo que, en algunos casos, no se puede establecer una relación cuantitativa entre la producción terminal y la intermedia. Esta es identificable cuando es física, pero existen ciertos servicios que no son posibles de cuantificar, como por ejemplo los servicios de “dirección y coordinación de cada programa”. Por lo tanto, la medición de la producción queda reservada a los bienes y servicios que sean susceptibles de cuantificar.

⁵ La Ley H N° 3.186 de Administración Financiera y Control Interno del Sector Público Provincial, establece en su artículo 14° las competencias del órgano rector del sistema presupuestario. El artículo 32°, de la Ejecución del Presupuesto, establece que, a los fines de garantizar una correcta ejecución de los presupuestos y de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles, todas las jurisdicciones y entidades de la Administración Provincial deberán programar la ejecución física y financiera de sus presupuestos. El artículo 42° de la Ley mencionada, de la Evaluación de la Ejecución Presupuestaria, establece que el órgano rector del sistema presupuestario controlará la ejecución de los presupuestos de la Administración Provincial. Para ello, las jurisdicciones y entidades de la Administración Provincial deberán: Llevar registros de información de la ejecución física de sus presupuestos, de acuerdo con las normas técnicas correspondientes y poner en conocimiento los resultados de la ejecución física del presupuesto al órgano rector del sistema presupuestario y a la Secretaría de Estado de Control de Gestión de la Secretaría General de la Gobernación.

1.2.2.3. META

Se denomina meta a la cuantificación de los bienes y servicios terminales que realiza una institución durante un ejercicio presupuestario y cuya producción concreta y acabada se pone a disposición de los usuarios. Expresa la cantidad de bienes y servicios que se producen para contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos de las políticas públicas establecidas para esa institución y cuya producción concreta, se pone a disposición de sus usuarios. Las metas están vinculadas a los indicadores porque proveen la base para la planificación operativa y el presupuesto. Permite medir el avance de los logros de sus productos y el desempeño de estos establecidos en los objetivos estratégicos.

1.2.2.4. UNIDAD DE MEDIDA

Un requisito importante para la implementación de un sistema de medición de la producción es la utilización de unidades de medida. La misma permite cuantificar la producción de los bienes o servicios generados en un periodo. Una condición básica para la instrumentación de la medición de la producción pública es que la unidad de medida tenga una expresión clara y precisa. Para ello debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe ser concreta y homogénea, en términos de reflejar sintéticamente la naturaleza del bien o servicio que se trate. Así, una unidad de medida nunca debe denominarse utilizando las palabras “unidad” o “uno”. Si el producto es, por ejemplo: “dictado de clases”, la unidad de medida debe ser “hora – clase” y no “hora”.
- Debe ser representativa del bien o servicio que se mide. En algunos casos una sola unidad de medida no es suficiente para expresar acabadamente la dimensión del producto requiriéndose para ello disponer de más de una.

Por ejemplo: “pavimentación de calles” la unidad de medida puede ser “cuadra pavimentada” o “m²”.

- Debe permitir mensurar al bien o servicio que identifica y no a otro producto relacionado con éste. Esto es para no medir una cosa por otra inequívocamente.

Por ejemplo: “atención alimentaria a ancianos”, la unidad de medida es “ración alimentaria” y no “anciano”.

- Debe poder utilizarse como unidad de registro. La unidad de medida no sólo debe permitir la cuantificación, sino que, al mismo tiempo, debe posibilitar el registro sistemático del bien o servicios que se produce.
- Debe expresarse en forma clara y sencilla. La unidad de medida debe ser fácilmente comprendida e interpretada por personas no especializadas.

1.2.3. OBJETIVO DEL PPP

El objetivo del PPP es mostrar lo que el Gobierno hace. No centra su interés, como el presupuesto tradicional, en lo que el gobierno "compra" para hacer las cosas. En esta modalidad de presupuesto existe, un cambio de énfasis desde los medios de hacer las cosas, como los materiales y los servicios personales, hacia las realizaciones en sí mismas (Martner, 2004, p.198-199).

El PPP contempla las acciones de gobierno en programas, prioriza la asignación de recursos e introduce objetivos y metas para sustentar la asignación de fondos a los programas necesarios para producir y proveer bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad durante un período preestablecido.

Permite mostrar lo que el Estado hace con los recursos que obtiene, tener conocimiento de los proyectos que propone y de las actividades que lleva a cabo para alcanzarlos.

La técnica facilita la formulación, la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria, en términos físicos y financieros.

1.2.4. PRESUPUESTO POR RESULTADOS

Según García López y García Moreno (2010), el Presupuesto por Resultados (PpR) "*...es un proceso presupuestal que incorpora el análisis de los resultados producidos por las acciones del sector público y cuya previsión de gastos se clasifica de acuerdo con los programas establecidos en el plan estratégico de mediano plazo. El análisis de los resultados se basa en indicadores de desempeño y en evaluaciones*" (p. 13).

El PpR (Makón, 2020, p. 5-6), es uno de los pilares de la gestión para resultados, pero no cubre el universo de dicha gestión. Siguiendo con la metodología utilizada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se puede apreciar que el presupuesto basado en resultados va más allá de una técnica para asignar recursos en el presupuesto ya que contiene los siguientes cinco componentes:

1. clasificación del presupuesto en programas y por tanto la determinación de la producción y de la asignación de recursos a ese nivel;

2. presupuestos de mediano plazo que orienten y enmarquen la presupuestación anual;
3. mecanismos para evaluar la efectividad del gasto;
4. incentivos institucionales y personales para promover la efectividad de la gestión;
5. herramientas utilizadas para la difusión de informaciones de la gestión pública.

Por tanto, según Makón el presupuesto basado en resultados, más que una técnica presupuestaria debe ser considerado como una ampliación en los conceptos y criterios de programación y evaluación presupuestaria, introduciendo el concepto de resultados, como una variable esencial a ser considerada en el proceso presupuestario, en el marco del nuevo modelo administrativo de gestión para resultados. Implica enfatizar en la vinculación de la producción pública con los indicadores de resultados e impacto y en sus interrelaciones, así como la tradicional vinculación de la producción pública con los insumos requeridos. Para esto último, en cuanto a la vinculación producción-insumos – mantiene su plena vigencia la técnica del PPP.

CAPITULO II: APLICACIÓN DE LA TÉCNICA PRESUPUESTARIA PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE

En este capítulo se analizó el proceso presupuestario aplicando la técnica de PPP en la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SAyDS) de la Provincia de Río Negro; se evaluaron los criterios que se utilizaron para elaborar el presupuesto, la ejecución y evaluación del mismo. Asimismo, se analizó si se cumplió con el objetivo del PPP y se estudiaron las complejidades de la aplicación de dicha técnica.

Para el presente análisis se utilizaron como fuentes de información las entrevistas realizadas a los responsables de la elaboración, ejecución y evaluación del presupuesto: al jefe de departamento de Administración Contable de la SAyDS, al Subsecretario de Administración de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, al Secretario de Administración de la Secretaría General durante el ejercicio fiscal 2019 y a una agente administrativa de la Secretaría General.

Además, se obtuvo información de los formularios presentados por la SAyDS para la aprobación del anteproyecto presupuestario del ejercicio fiscal 2020.

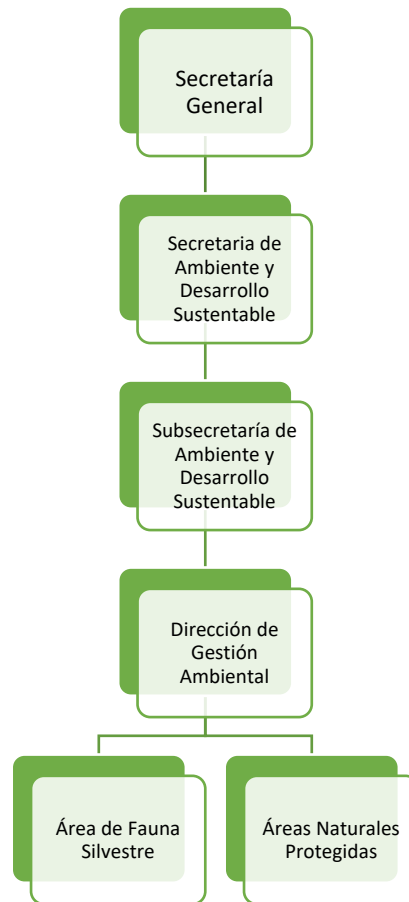
La SAyDS, según lo normado por la Ley M N° 4741, es la máxima autoridad ambiental en la Provincia de Río Negro conforme los términos del artículo 85° de la Constitución Provincial⁶. Propicia el equilibrio entre el desarrollo socioeconómico, el uso sostenible y responsable de los recursos naturales y la protección del ambiente, a fin de contribuir al desarrollo integral de la persona humana y garantizar a las personas y futuras generaciones el derecho a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado al desarrollo de la vida.

La SAyDS ejerce la Autoridad de Aplicación en materia ambiental en el ámbito de la Provincia de Río Negro, con capacidad para actuar dentro del ámbito de la competencia que le asigna la Ley mencionada anteriormente y demás legislación ambiental vigente. En especial, le compete:

⁶ El artículo 85° de la Constitución de la Provincia de Río Negro establece que: *“La custodia del medio ambiente está a cargo de un organismo con poder de policía, dependiente del Poder Ejecutivo, con las atribuciones que le fija la ley. Los habitantes están legitimados para accionar ante las autoridades en defensa de los intereses ecológicos reconocidos en esta Constitución”.*

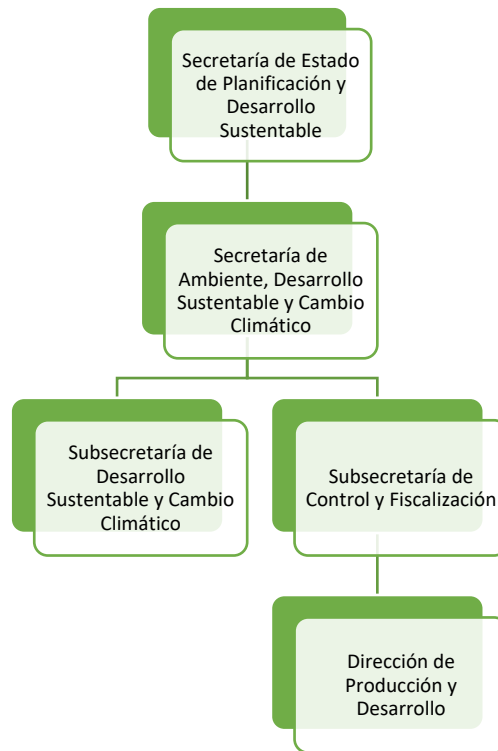
1. Planificar, formular, proyectar, fiscalizar, ejecutar la política ambiental y preservar los recursos naturales, ejerciendo el poder de policía y fiscalizando todo tipo de actividad que, directa o indirectamente pueda afectar al ambiente, sin perjuicio de las competencias asignadas a otros organismos.
2. Planificar y coordinar con los organismos competentes, la ejecución de programas de educación y política ambiental destinada a mejorar y preservar la calidad ambiental, participando en la ejecución de la misma a través de la suscripción de convenios con otros organismos públicos y/o privados, municipales, provinciales, nacionales e internacionales.
3. Intervenir en la conservación, protección y recuperación de reservas, áreas protegidas y bosques, de los recursos naturales y de la fauna silvestre, previendo especialmente la subsistencia de la fauna autóctona, del uso racional y recuperación de suelos, de protección y preservación de la biodiversidad, diseñando e implementando políticas a esos fines.
4. Desarrollar acciones tendientes a diversificar la matriz energética provincial a través de las energías generadas por medio de fuentes renovables, alternativas o no fósiles.
5. Desarrollar la investigación y el uso de fuentes alternativas de energía y políticas orientadas a la sustentabilidad y eficiencia energética en el sector público y privado como prevención del cambio climático y acciones tendientes a la promoción y la instalación de unidades de generación energética a partir de fuentes renovables o no fósiles tendientes a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero.
6. Ejecutar las acciones conducentes a la fiscalización de todos los elementos que puedan ser causa de contaminación del aire, agua, suelo y en general, todo lo que puede afectar el ambiente e intervenir en los procedimientos para la determinación del impacto ambiental de las actividades consideradas como de alto riesgo presunto por la reglamentación.
7. Intervenir en la promoción de la educación ambiental y en la difusión de prácticas tendientes a la preservación ecológica.
8. Entender en la promoción, integración y fortalecimiento de los consejos ambientales locales y regionales.
9. Entender en todo lo relativo a la sección de áreas naturales protegidas y el Programa de Ordenamiento y Protección de los Recursos Naturales de la Costa Atlántica.

Estructura organizacional de la SAyDS⁷

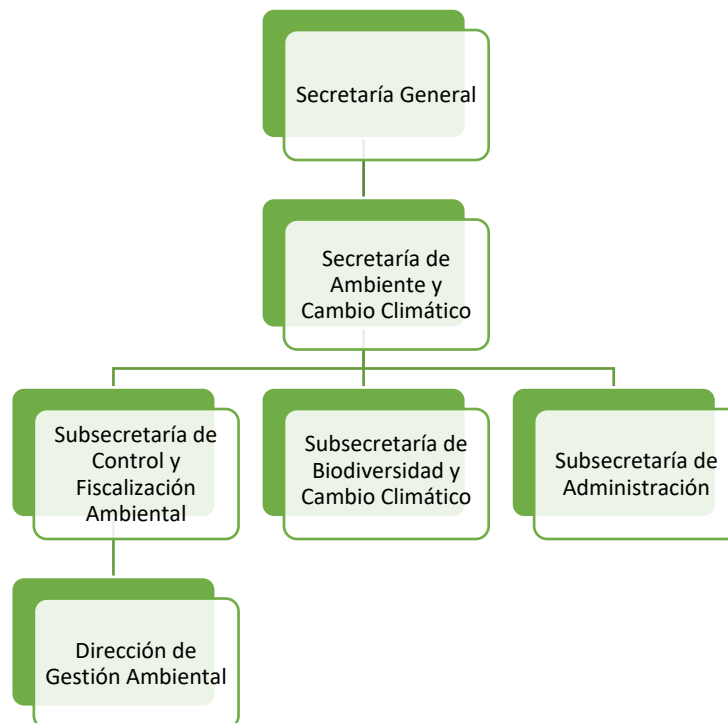


1. Organigrama de la SAyDS para el ejercicio fiscal 2019

⁷ Es dable mencionar, que mediante la Ley de Ministerios N° 5105 (B.O. N° 5461) la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable funcionó bajo la órbita de la Secretaría General hasta diciembre de 2019. A partir de la sanción de la Ley N° 5398 (B.O. N° 5831) la Secretaría pasó a denominarse Secretaría de Ambiente, Desarrollo Sustentable y Cambio Climático dependiente de la Secretaría de Planificación y Desarrollo Sustentable hasta el mes de septiembre del año 2020. Por último, mediante la Ley N° 5462 (B.O. N° 5920) -modificatoria de la Ley N° 5398- la Secretaría regresó a la dependencia de la Secretaría General bajo la denominación de Secretaría de Ambiente y Cambio Climático. Es importante destacar, que el estudio de las diferentes etapas del presupuesto que se pretende llevar a cabo en el presente trabajo - formulación, aprobación, ejecución y evaluación- para el periodo fiscal 2020 fueron llevadas adelante por la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, independientemente del cambio de denominación o dependencia que sufrió durante el período de análisis.



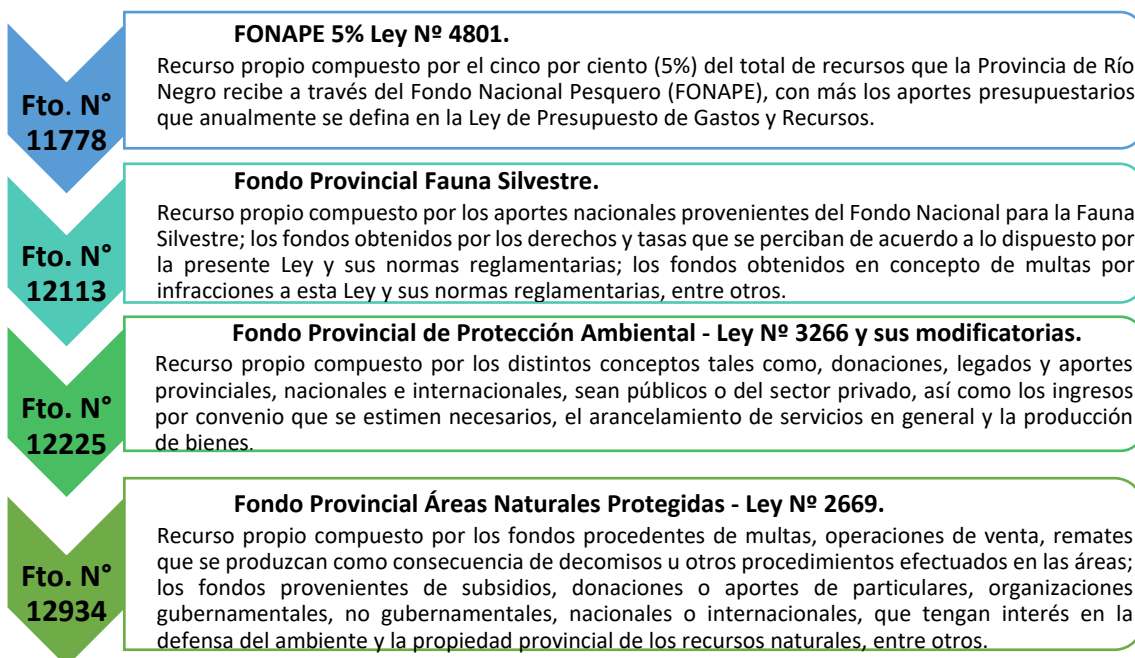
2. Organigrama de la SAyDS para el ejercicio fiscal 2020 (enero 2020 a septiembre 2020)



3. Organigrama de la SAyDS para el ejercicio fiscal 2020 (octubre 2020 a diciembre 2020)

Recursos de la SAYDS⁸

Los recursos con los que cuenta la SAYDS, además de los ingresos provenientes de Rentas Generales, casi en su totalidad provienen de cuatro recursos de afectación específica, los cuales se detallan a continuación:



Fuente: Elaboración propia en función de datos obtenidos del Sistema de Administración Financiera y Control (SAFyC)

2.1. PROCESO PRESUPUESTARIO

La Subsecretaría de Presupuesto, dependiente del Ministerio de Economía, mediante la Resolución N° 22/13 (B.O. Suplemento N° 5163), aprobó el *Manual para la Formulación de Anteproyectos del Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento, Anual y Plurianual de la Administración Provincial*.

El objetivo general del Manual mencionado, es lograr una mejor agregación y/o desagregación de la información requerida en la etapa de formulación presupuestaria a través de la utilización de formularios e instructivos comunes a todos los organismos de la Administración Pública Provincial (ver Anexo B), que permitan elaborar sus anteproyectos bajo esquemas

⁸ Según el artículo 19° de la Ley H N° 3.186 para las jurisdicciones se consideran recursos del ejercicio, a todos aquellos que se prevean recaudar durante el período en cualquier organismo, oficina o agencia autorizada para percibirlos; el financiamiento proveniente de donaciones y operaciones de crédito público, representen o no entradas de dinero efectivo al Tesoro y los excedentes de ejercicios anteriores que se estimen existentes a la fecha de cierre del ejercicio anterior al que se presupuesta.

metodológicos uniformes y faciliten a su vez el procesamiento de los datos en el sistema informático de carga de la información Sistema de Administración Financiera y Control de Río Negro (SAFYC).

Para la elaboración del proyecto de Ley de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos, la Subsecretaría de Presupuesto, aprueba todos los años un cronograma⁹ (ver Anexo A), estableciendo las tareas a realizar y las fechas de entrega de los formularios previstos al Ministerio de Economía, para luego unificar la información y presentar el Anteproyecto de presupuesto para su aprobación.

2.1.1. FORMULACIÓN

Para facilitar la tarea del responsable de la formulación del anteproyecto de presupuesto, las jurisdicciones de la Administración Pública Provincial debieron utilizar, para el ejercicio fiscal 2020, los siguientes formularios establecidos en el *Manual para la Formulación de Anteproyectos del Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento Anual y Plurianual*, aprobado por la Resolución N° 22/13 de la Subsecretaría de Presupuesto:

- **Formulario F.1:** Política presupuestaria del organismo.
- **Formulario F.2:** Estructura presupuestaria del organismo.
- **Formulario F.3:** Orden de prioridad de programas presupuestarios.
- **Formulario F.4:** Resumen del presupuesto de gastos de la jurisdicción (partidas principales por recurso).
- **Formulario F.5:** Resumen del presupuesto de gastos de la jurisdicción (por partidas principales).
- **Formulario F.6:** Presupuesto de gastos de la actividad/obra.
- **Formulario F.7:** Programación de los recursos de la jurisdicción.
- **Formulario F.8:** Descripción y metas de los programas y subprogramas.
- **Formulario F.9:** Descripción del proyecto.
- **Formulario F.10:** Descripción de la actividad u obra.
- **Formulario F.11:** Avance Físico de las Obras Formulario.
- **Formulario F.12:** Programación Económica y Financiera de los Proyectos y Obras.

⁹ Mediante la Resolución N° 342/19 ME (B.O. N° 5782) el Ministro de Economía de la Provincia de Río Negro aprobó el Cronograma para la Elaboración del Proyecto de Ley de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio fiscal 2020 y del Presupuesto Plurianual 2020-2022 para la Administración Pública Provincial.

- **Formulario F.13 (A, B, C y D):** Cuadro de Recursos Humanos: Consolidado por Jurisdicción o Entidad.
- **Formulario F.14 (A, B, C y D):** Cuadro de Recursos Humanos: A Nivel de Programa o Categoría equivalente.
- **Formulario F.15 (A, B, C y D):** Cuadro de Recursos Humanos: A Nivel de Actividad. Formulario.
- **Formulario F.16:** Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: Consolidado por Jurisdicción o Entidad.
- **Formulario F.17:** Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: A nivel de Programa o Categoría equivalente.
- **Formulario F.18:** Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: A Nivel de Actividad.

Estos formularios debieron ser entregados en la fecha establecida en el cronograma con la información solicitada, manteniendo el formato y diseño diagramado por la Subsecretaría de Presupuesto.

También, podían ser impresos y enviados con la firma del funcionario responsable, los reportes de sistema SAFyC que tuvieran la información equivalente a la requerida en los formularios, a fin de evitar la duplicación de tareas.

Es dable mencionar que, a los fines presupuestarios, la Secretaría General funcionó como unidad centralizadora, mientras que la SAYDS como unidad ejecutora. Esto quiere decir que, cada una de las dependencias fue la encargada de elaborar, ejecutar y controlar su propio presupuesto y luego toda esa información se centralizó en la Secretaría General, quien realizó la carga en el sistema SAFyC de los datos y luego remitió los formularios a la Subsecretaría de Presupuesto.

Siguiendo el cronograma establecido por el Ministerio de Economía para la formulación del anteproyecto de presupuesto, durante el mes de junio de 2019 cada uno de los organismos de la Administración Pública debieron realizar una revisión en conjunto con la Subsecretaría de Presupuesto de las estructuras presupuestarias, con el objeto de determinar la continuidad de las mismas o su eventual modificación, además de la confección de las descripciones de cada uno de los programas presupuestarios y categorías programáticas dependientes, con la determinación de las unidades ejecutoras, las producciones terminales de los mismos, unidades de medida y criterios de evaluación de la ejecución presupuestaria.

Asimismo, se realizó la habilitación de usuarios -previamente autorizados- para la carga de dicha información en el sistema SAFyC.

Para comenzar con la formulación del presupuesto, según lo indicado por el *Manual para la Formulación de Anteproyectos del Presupuesto*, cada organismo debe definir su política presupuestaria.

Para exponer esta información se utiliza el F.1. Su contenido se materializa a través de los objetivos perseguidos por cada categoría programática propuesta y está reservado únicamente al titular de la Jurisdicción o autoridad máxima de la Entidad. En este caso quien realiza la confección del mismo es la Secretaría General (Anexo B, p. 48-49).

Este formulario debería reflejar la situación actual de la Jurisdicción, las políticas y principales acciones que se llevarán a cabo con los recursos previstos para el año que se presupuesta, los principales programas que ejecutará el organismo, las acciones a realizar tendientes a mejorar la eficiencia operativa del organismo, entre otras.

Estudiando el contenido del formulario F.1 presentado, se puede observar que el mismo refleja la situación actual de la Jurisdicción, las políticas presupuestarias y las acciones a llevar a cabo por la Secretaría General pero no se obtiene información de la política que llevará a cabo la SAYDS, sólo hace mención a los programas que ejecutará esta última (Anexo C, p. 55-56).

Según lo manifestado por el jefe de Administración Contable de la SAYDS, no se contaba con buena información sobre la política del organismo, es decir, que es lo que se pretendía realizar para el ejercicio fiscal 2020.

Según lo expresado por la agente administrativa de la Secretaría General, para completar el formulario F.1 siempre utilizaron la Ley de Ministerios, en la cual se especifican las competencias de cada Ministerio, ya que no contaban con la información de las políticas presupuestarias que planificaba llevar a cabo la máxima autoridad. Era muy difícil llegar a la misma para poder redactar las políticas que pretendían llevar a cabo.

Del análisis del formulario F.1 presentado para el ejercicio 2020, surge que no se elabora siguiendo los principios de la técnica del PPP. El PPP, como mencionamos oportunamente, parte de una clara definición de la política del organismo, porque esta técnica, obliga al funcionario administrativo a formular un programa de su acción y lo compromete a cumplir ciertas metas de trabajo, de forma tal de justificar el destino de los recursos disponibles. Según la

información obtenida de las entrevistas y del formulario presentado, vemos que la política presupuestaria que se pretendía llevar adelante durante el ejercicio fiscal 2020 no se encontraba definida explícitamente, por lo que podemos entender que el eje principal en la elaboración del PPP no se comunicó con la claridad necesaria para poder llevar a cabo durante la ejecución del presupuesto.

Continuando con la formulación del presupuesto, el organismo debió definir la estructura programática y las unidades ejecutoras de los programas, subprogramas, proyectos y actividades de la jurisdicción. Para la presentación de dicha información se utilizó el formulario F.2 (Anexo B, p. 49).

Según lo señalado por los entrevistados, la SAyDS definió su estructura presupuestaria en función del organigrama del organismo, es decir, cada uno de los programas se establecieron según las áreas que conformaban la SAyDS y cada una de las actividades dependiendo de las acciones que realizaba cada área a diario.

Para el ejercicio fiscal 2020, se elaboró la estructura presupuestaria siguiendo esta premisa, no así en los presupuestos de ejercicios anteriores donde la estructura presupuestaria ya estaba preestablecida, desde hacía 10 años aproximadamente, y no se tenía información de qué parámetros se habían tenido en cuenta para la elaboración de la misma.

Como unidad ejecutora de todos los programas se estableció a la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable.

En tal sentido, la estructura presupuestaria presentada por la SAyDS para el ejercicio fiscal 2020 fue la siguiente:



Fuente: Elaboración propia en función de datos obtenidos del Sistema de Administración Financiera y Control (SAFyC)

Partiendo de la base de que la estructura programática del organismo debe realizarse en función al conocimiento de cada organización, de sus fines, procedimientos y recursos y que debe reflejar las acciones que lleva a cabo cada institución para no restarle transparencia a la exposición de las cuentas públicas; aquí llegamos a la conclusión de que la estructura programática se realizó teniendo en cuenta la estructura organizativa jerárquica de la SAyDS, pero los programas y las actividades establecidas reflejan los servicios que se ofrecen y las actividades que se llevan a cabo para lograrlos. Entonces, si bien cada programa y actividad definen procesos que se llevan a cabo diariamente en cada sector de la estructura presupuestaria, no se le restó transparencia a la exposición de las cuentas públicas.

Posteriormente, se elaboró el formulario F.3, mediante el cual la máxima autoridad del Organismo determina el orden de prioridad de ejecución de los programas, de manera tal que refleje los objetivos perseguidos por la política presupuestaria de la Jurisdicción (Anexo B, p. 49).

Según la información brindada por los entrevistados, en la SAyDS para su elaboración se tuvo en cuenta la planificación mínima para el ejercicio presupuestado. En base a la recaudación estimada y presupuestada se reforzaron programas que presentaron inconvenientes o no alcanzaron los objetivos trazados en ejercicios anteriores y se les asignó mayor prioridad. Fue también una decisión de carácter político.

A continuación, se elaboraron los formularios F.6, el cual describe los recursos reales y financieros a utilizar de cada actividad/obra; el F.8 que incluye los principales objetivos y metas de cada uno de los programas y el F.10 en el cual se detallan las descripciones de cada actividad. Los formularios F.6 y F.10 deben ser completados por cada unidad ejecutora (Anexo B, p. 50-53).

El formulario F.6, reúne la información respecto a la distribución de los recursos previstos para el año que se presupuesta, a nivel de programa u otras categorías equivalentes, subprograma, proyecto, actividad u obra, objeto del gasto y financiamiento¹⁰, según los entrevistados el criterio de distribución que utilizan para elaborarlo acompaña el orden de prioridad de los programas establecido en el formulario F.3.

La SAYDS como se mencionó anteriormente, cuenta en su mayoría con recursos de afectación específica, que tal como la ley de presupuesto N° 5.399¹¹ establece, estos deben ser utilizados para el funcionamiento del organismo, independientemente del origen para el que había sido creado.

Dichos recursos se utilizan para la ejecución de todos los programas y actividades.

En lo que refiere al formulario F.8, no les resultó difícil establecer los objetivos que se pretendían lograr con cada programa. Como expresó el jefe de Administración Contable, para su formulación se trabajó en conjunto con las áreas técnicas y las autoridades máximas del organismo. En referencia a las metas establecidas, manifestó que todos los productos que ofrece la SAYDS son mensurables.

Se podría deducir una falta de articulación entre las distintas instancias del proceso de formulación, ya que explícitamente no contaban con la política presupuestaria del organismo, pero al momento de establecer los objetivos no se presentó ningún obstáculo.

¹⁰ Los gastos se clasifican según el Manual de Clasificadores Presupuestarios aprobado mediante el Decreto N° 1254/10.

¹¹ El artículo 24° de la Ley N° 5399 indica en su parte pertinente que: *“establécese que los fondos con destinos específicos fijados por leyes provinciales y recursos propios que en cualquier concepto recaude cada Jurisdicción o Entidad de la Administración Central, Organismos Descentralizados, Entes de Desarrollo y Entes Autárquicos, se utilizarán para solventar todos los gastos de la Jurisdicción respectiva, estando facultada la autoridad máxima de la Jurisdicción o Entidad de la Administración Central, Organismos Descentralizados, Entes de Desarrollo y Entes Autárquicos a disponer de los mismos, con independencia de las normas de creación de los mencionados fondos”.*

El formulario F.8 se debe completar para cada uno de los programas y subprogramas, en caso de que los hubiera, que fueron enunciados en los formularios F.1 y F.2 (estructura programática). La descripción debe ser reflejo, en síntesis, del plan de acción a desarrollar, que permita una justificación de los recursos y muestre los resultados que se pretenden obtener. En ningún caso la descripción debe detallar funciones de la respectiva unidad ejecutora responsable.

Si analizamos el contenido del F.8. presentado por la SAyDS para cada uno de sus programas, en ningún caso la descripción debía detallar funciones de la respectiva unidad ejecutora. Podemos entender que al elaborar cada uno de los programas en función de la estructura organizacional de la SAyDS, tanto el plan de acción de cada programa como las metas establecidas, se refieren a las acciones y objetivos que cada área debió realizar, perdiendo de vista el producto/servicio a brindar a la sociedad. Si bien se detallaron funciones propias de cada área, lo que no se corresponde con lo que plantea la técnica, podríamos decir que se logró justificar a lo que se destinan los recursos presupuestarios (Anexo C, p. 57-63).

Dentro del Formulario F.10, se describe el papel que cada actividad desempeñará en el logro de la producción del programa del cual forma parte, debe contemplar un examen global del plan de acción a desarrollar. Esto no quiere decir que deba realizarse un listado de las tareas que integran la actividad.

Como se puede observar, en cada formulario presentado, la descripción de ciertas actividades se realiza teniendo en cuenta el plan de acción global, mientras que en otras actividades se puede ver que se efectúa un listado de las acciones a cumplir. Según lo manifestado por el jefe de Administración Contable de la SAyDS, para la presentación del F.10 *"...se trabajó en conjunto con las unidades ejecutoras para obtener información que permitiera describir lo más exacto posible cada una de las actividades. Es decir, se tuvo en cuenta el "relato" pormenorizado de los procesos de trabajo"* (Anexo C, p. 64-75).

Los formularios F.4, F.5 y F.7 son responsabilidad de la Unidad de Presupuesto de la Jurisdicción. La confección de los mismos es resultado de la agregación de las categorías programáticas que se proponen y de la información que contienen los formularios que se corresponden con ellas (F.6 y F.8 a F.12). Estos formularios son elaborados por la Secretaría General, como unidad centralizadora, en función de la información brindada por cada dependencia con los formularios correspondientes. La información que brindan estos formularios corresponde a un resumen del presupuesto de gastos de la jurisdicción (Anexo B, p. 49-50).

En cuanto a los formularios F.9 (descripción del proyecto), F.11 (avance físico de las obras) y F.12 (Programación Económica y Financiera de los Proyectos y Obras), según la información relevada, la SAyDS no formuló proyectos ni obras para el ejercicio fiscal 2020 (Anexo B, p. 52-53).

Para finalizar los formularios F.13, F.14, F.15, F.16, F.17 y F.18 recaban información sobre la asignación de los recursos humanos por organismo, y deben ser completados por el responsable del área de Recursos Humanos de cada Jurisdicción o Entidad. Los mismos fueron elaborados por la Secretaría General quien centraliza toda la información referida a Recursos Humanos (Anexo B, p. 52-53).

Conforme la Resolución N° 342/19 ME, una vez finalizada la confección de los formularios, durante el mes de julio del 2019 la Subsecretaría de Presupuesto realizó las estimaciones primarias de recursos provinciales y nacionales de acuerdo a información de la Agencia de Recaudación Tributaria y la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias, y sobre las series históricas de recursos y gastos de cada Jurisdicción y Entidad.

Además, efectuó una proyección de los límites máximos de erogaciones a financiar con Rentas Generales en cada Jurisdicción y Entidad y una estimación de los recursos propios de acuerdo a datos históricos y de ejecución del año en curso.

Durante el mes de agosto se realizó la preparación del borrador sintético del anteproyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020 y datos preliminares del anteproyecto de Presupuesto Plurianual para ser presentado al Señor Ministro de Economía. Luego se puso a consideración dicho borrador a fin de obtener las pautas finales por parte del Poder Ejecutivo para continuar con la elaboración del anteproyecto definitivo.

Posteriormente se envió una nota a cada Jurisdicción para comunicar los Techos Presupuestarios que se determinaron para cada Organismo, y la metodología de proyección para la confección de los correspondientes anteproyectos de Presupuesto Anual y Plurianual.

Se recibieron los formularios de estructura de cargos de Recursos Humanos (Formularios N° 13, 14, 15, 16, 17, 18 y sus desagregados).

Durante el mes de septiembre, se recibieron los anteproyectos de Presupuesto General 2020 y Presupuesto Plurianual 2020-2022 de cada Organismo, debidamente firmados por las autoridades correspondientes.

La subsecretaría de Presupuesto realizó el control, análisis y verificación de la información remitida por los Organismos y el procesamiento de dicha información.

Luego, llevó a cabo la preparación del Mensaje de Elevación del Proyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020.

Cerrando el proceso de formulación presupuestaria, la Subsecretaría antes mencionada, diagramó, elaboró y presentó el proyecto de ley definitivo y de información anexa sobre el Presupuesto Plurianual, para la intervención del Gabinete Provincial en cuestiones formales del Proyecto de Ley a presentar al Poder Legislativo.

Por último, se presentó ante la Legislatura de la Provincia el Proyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020, para su aprobación.

2.1.2. EJECUCIÓN

La ejecución presupuestaria implica la movilización de todo el aparato administrativo. Intervienen activamente los sistemas de recursos humanos y de compras y contrataciones en el proceso de provisión de insumos, así como la contabilidad que registra las transacciones económico-financieras originadas en el presupuesto. Es campo específico del sistema presupuestario la coordinación de la ejecución, que se materializa a través de los regímenes de modificaciones presupuestarias y de programación de la ejecución.

Según la información obtenida de las entrevistas, en la etapa de ejecución del presupuesto, no se tienen en cuenta las metas establecidas en la etapa de formulación. Cada sector de la estructura presupuestaria ejecutó los gastos en función de los recursos disponibles y las necesidades que surgían para llevar a cabo sus actividades a lo largo del ejercicio fiscal. Primero se tomó la decisión

política de ejecutar las acciones y luego se analizó si con el recurso disponible se podían llevar a cabo.

Durante la ejecución, pueden surgir modificaciones presupuestarias¹² sobre los créditos originalmente aprobados para cada una de las categorías programáticas. Pueden darse por varios motivos y para poder llevarse a cabo deben estar autorizados y aprobados por el Ministerio de Economía. Como mencionamos oportunamente, esto se fundamenta en el principio presupuestario de flexibilidad, que tiende al cumplimiento de los objetivos del Estado.

Ahora bien, el jefe de Administración Contable manifestó que, al no existir una articulación entre las áreas que integran la SAYDS y al no contar explícitamente con la política del organismo, se realizan modificaciones presupuestarias con frecuencia.

Siguiendo el manual *El Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*, las modificaciones presupuestarias son algo natural durante la ejecución presupuestaria pero sí se realizan de forma excesiva, podría deberse a una deficiente planificación como también a necesidades que surgen diariamente que no podían ser previstas.

Analizando esta etapa, podemos entender que la ejecución del presupuesto no se realizó siguiendo los principios del PPP, donde el organismo debería ejecutar su presupuesto en función de los servicios que proyectó realizar durante el período fiscal 2020 y las metas establecidas.

Considerando lo manifestado por el Secretario de Administración de la Secretaría General, los techos presupuestarios hacen que, desde antes del comienzo de la ejecución del presupuesto, el organismo deba redefinir el plan de acción previsto o acotar y rediseñar las metas, por lo que, desde un principio, se dificulta que se pueda cumplir con el plan presentado.

También, la labor diaria provoca que algunos programas que son prioritarios requieran más crédito presupuestario que indefectiblemente se debe obtener de otro programa, en el caso de que no se haya incrementado la recaudación prevista. Como expresó el Subsecretario de Administración de la

¹² El artículo 21° de la Ley N° 5399 establece que: “Modificaciones presupuestarias dentro de una Jurisdicción. El Poder Ejecutivo podrá disponer dentro de una misma Jurisdicción transferencias de créditos entre partidas principales, parciales y subparciales, inclusive dentro de diferentes programas presupuestarios, siempre que no se alteren los créditos asignados por la presente ley y con las limitaciones impuestas por los artículos 28° y 29° de la presente norma legal”.

SAYDS, además de la falta de planificación, en la SAYDS surgen necesidades que muchas veces son difíciles de predecir.

Además, hay que tener en cuenta que se pueden producir variaciones de precios durante la ejecución del presupuesto, que no se pueden prever durante la etapa de formulación.

En el capítulo II se manifestó que, para que las acciones y los procedimientos que posibiliten el logro de las metas y los objetivos planteados por el organismo puedan llevarse a cabo, debe existir una programación del presupuesto, la cual debe ser permanente durante todo el ejercicio fiscal. Según la información obtenida no se mantiene a lo largo de la ejecución la programación presupuestaria conforme el PPP, sólo se realiza durante la etapa de formulación del presupuesto.

2.1.3. EVALUACIÓN

La tarea de evaluación es de particular significación ya que hará posible fijar criterios, tanto durante la ejecución como al finalizar el ejercicio, respecto de la economicidad, eficiencia y eficacia de la gestión por lo que, sobre todo durante el curso del ejercicio, actúa como retroalimentador del proceso presupuestario.

La evaluación de la ejecución presupuestaria se sustenta en dos sistemas de información. La información de ejecución financiera surge directamente de los registros contables y la información de ejecución física debe ser producida por las propias unidades ejecutoras (Makón, 2000, p. 20).

Conforme la información obtenida de las entrevistas, en la SAYDS no se realizó una evaluación física. Sí se efectuó una evaluación financiera durante la ejecución del presupuesto, para poder conocer cómo evolucionaba la ejecución de recaudación y gastos, la relación entre ambas y las posibilidades y obstáculos para avanzar con la satisfacción de las diferentes demandas de bienes y servicios.

En cuanto a la evaluación física, es dable mencionar, que tampoco cuentan con indicadores que permitan el análisis y evaluación de sus productos y el desempeño de estos, establecidos en los objetivos estratégicos.

Tal como expresa el jefe de departamento de Administración Contable de la SAyDS:

“Uno de los fundamentos y herramientas más interesantes que deberíamos contar, es evaluar/monitorear los alcances de lo ejecutado en 2020 y 2021 y no lo estamos haciendo. La evaluación presupuestaria no la hacemos con el rigor necesario, por ahí por la falta de recursos humanos. No tenemos la cantidad de gente disponible para sentarse a generar informes, elaborarlos, leerlos, comunicarlos, discutirlos, ponerlos a disposición de las autoridades y demás personal pertinente, que son los que impulsan y ejecutan las acciones. Eso está bastante debilitado.”

En cuanto a la evaluación presupuestaria, una de las etapas más importantes en el PPP, podemos observar que físicamente no se realizó. Como se mencionó en un principio, uno de los requisitos de la técnica presupuestaria que se estudió en este trabajo, es la medición de los bienes y servicios, porque la cuantificación de los resultados de los procesos productivos, contribuye a la adopción de decisiones sobre la asignación de los recursos destinados a ellos.

Partiendo de la base de que no se elaboran indicadores de evaluación para poder realizar un seguimiento físico de las metas establecidas, es difícil que se realice un análisis de las mismas.

Otra condicionante es la falta de recursos humanos tal como se mencionó.

Siguiendo los objetivos de la Subsecretaría de Presupuesto, de contar con un sistema de seguimiento físico para proveer información cualitativa que permita alcanzar los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad en el uso de los recursos públicos; para evaluar cuantitativamente el cumplimiento de los programas de conformidad con las políticas establecidas por los organismos y proporcionar información oportuna y confiable, podemos concluir que no se logró.

2.2. HACIA LA APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ORIENTADO A RESULTADOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL

Durante el año 2016 Nación y Provincias¹³ suscribieron, en el ámbito del Decreto N° 434/2016 de Plan Modernización, Acuerdos Marco de Cooperación

¹³ Buenos Aires, Catamarca, Corrientes, Formosa, Jujuy, Misiones, Neuquén, Río Negro, Salta, San Juan, Santiago del Estero, Tucumán y Chubut.

con el objeto de desarrollar vínculos para implementar la modernización del Estado en cada una de las jurisdicciones.

Dicho Plan de Modernización tiene entre sus objetivos constituir una Administración Pública al servicio del ciudadano en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios, a partir del diseño de organizaciones flexibles orientadas a la gestión por resultados. Esto supone promover una gestión ética y transparente, articulando la acción del sector público con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales. La modernización del Estado es un proceso continuo en el tiempo que presenta acciones concretas y específicas que buscan mejorar el funcionamiento de las organizaciones públicas.

En la provincia de Río Negro, se aprobó el Compromiso Federal para la Modernización del Estado suscripto con Nación, mediante el Decreto N° 19/18.

Según lo expresado en el mensaje de elevación presentado para el proyecto de presupuesto del ejercicio fiscal 2020, se concibe la modernización con el objetivo de impulsar nuevas formas de gestión y modalidades que permitan garantizar mayores niveles de eficiencia, agilidad, transparencia y calidad en la prestación de servicios del sector público a los ciudadanos. Se focaliza en la gestión pública orientada a resultados y esto implica la existencia de planeamiento estratégico y del fortalecimiento de los mecanismos de petición de rendición de cuentas en las instituciones.

Se pretende complementar la técnica de PPP con el presupuesto orientado a resultados, en el marco de un nuevo modelo de administración que se articula con la planificación estratégica, conceptos que se desea abordar e implementar en los siguientes años en la Administración Pública Provincial de la provincia de Río Negro.

Makón (2020) define la introducción de la gestión por resultados como un proceso complejo y de larga maduración. No se limita a la mera aplicación del “Modelo de Cadena de Valor Público”¹⁴ en la formulación del presupuesto gubernamental.

¹⁴ La cadena de valor público es una metodología de programación y análisis capaz de representar, de manera sencilla y comprensiva, la actividad del sector público identificando los resultados que se procuran obtener, así como los productos, procesos y recursos que se organizan con este propósito. La cadena de valor del sector público además de la producción de bienes y servicios contempla otro tipo de acciones que se denominan “direccionalidad o priorización de políticas” y medidas de regulación” (Sotelo, 2012).

Se persigue focalizar la gestión de las instituciones en la medición de su producción y de los resultados, lo que no significa dejar de cumplir con las normas y procedimientos vigentes, pero sí teniendo en claro que los mismos son medios para el funcionamiento de las instituciones y no fines en sí mismo.

La implementación del presupuesto orientado a resultados requiere la definición de productos y resultados esperados como consecuencia de la ejecución de políticas y programas tanto como la determinación de procesos institucionales para la generación de datos que permita conocer su grado de avance (monitoreo y evaluación).

En este sentido, se asume el compromiso de promover el cambio desde un enfoque de control financiero a uno de monitoreo y evaluación de la relación insumos - productos - resultados. Forma parte integral de una estrategia amplia de monitoreo y evaluación de la acción del Estado que necesita incluir, además de la evaluación del gasto, aspectos vinculados a la implementación para identificar los resultados de políticas y programas.

Si bien se menciona que durante el año 2019 se avanzó en la aplicación de la técnica de Presupuesto por Programas orientado a Resultados con la Secretaría General, entre otros Ministerios, según la información obtenida de las entrevistas realizadas, dicha técnica no se implementó para la elaboración del proyecto de presupuesto del ejercicio fiscal 2020.

Según lo expresado por los entrevistados en la SAyDS se comenzó a utilizar la técnica para la formulación durante el ejercicio 2020. No se avanzó en la medición de resultados, ni siquiera para la formulación del siguiente ejercicio.

CAPITULO III: CONCLUSIONES

Con la reforma introducida mediante la Ley N° 24.156 se implementó una cultura presupuestaria y se comenzó a entender al presupuesto como un sistema integrado por un conjunto de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos utilizados en las diversas etapas del proceso presupuestario por los organismos públicos.

Para lograr una buena aplicación presupuestaria no es suficiente aplicar clasificadores presupuestarios técnicamente bien estructurados y comprensivos de las transacciones económico-financieras; así como tampoco desagregar los presupuestos institucionales por categorías programáticas e incluir indicadores no verificables.

Es necesario que el presupuesto, en todas sus etapas, sea un efectivo instrumento para la definición, ejecución y evaluación de políticas públicas y no un mero mecanismo formal para el cumplimiento de normas legales (Makón, 1997).

Luego del análisis del proceso de implementación de la técnica del PPP y de la evaluación de su aplicación en la SAyDS, se llegó a las siguientes conclusiones:

Respondiendo al primer objetivo específico planteado, sobre si la SAyDS logró cumplir los objetivos que plantea la técnica del PPP, se pudo analizar qué; formalmente consiguieron mostrar lo que el organismo hace con los recursos disponibles, estableciendo programas que contemplan las acciones que lleva a cabo, priorizando la asignación de los recursos y estableciendo objetivos y metas para sustentar la asignación de fondos a los programas necesarios para producir y proveer bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad.

En el capítulo I se había mencionado que la técnica del PPP facilitaba la formulación, la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria, en términos físicos y financieros.

Ahora bien, en la práctica en cuanto a la formulación, se llegó a la conclusión de que se logró realizar sin grandes complicaciones más allá de que dicha etapa presenta puntos de mejora.

Lo primordial de la técnica es que se cumplan los objetivos planteados por el organismo en la ejecución; y en lo referido a la ejecución, se pudo estudiar que desde antes de la misma los objetivos deben ser replanteados por diversas causas, como los techos presupuestarios establecidos por el Ministerio de Economía o por la falta de planificación. Además, no se realizó la evaluación física del cumplimiento de las metas planteadas ya que ni siquiera contaban con indicadores de evaluación.

Por lo que, no se logró facilitar la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria, en términos físicos y financieros conforme la técnica del PPP. La etapa de ejecución presenta espacios de mejora, debido a las dificultades mencionadas en el párrafo anterior; y la etapa de evaluación resulta ser deficiente, ya que solo pudieron realizar una evaluación financiera, pero no se evaluó físicamente el cumplimiento de las metas trazadas, por lo cual, no se pudo obtener información sobre si lograron llevarlas a cabo, si tuvieron alguna dificultad o si directamente no se realizaron.

Respecto del segundo objetivo específico, se obtuvo como resultado que fueron varias las complejidades que afrontó la SAyDS al momento de aplicar la técnica del PPP.

En función de la información brindada por los entrevistados, una de las complejidades que tuvieron al momento de elaborar el presupuesto, fue que no contaban con la definición de manera explícita de la política presupuestaria que las autoridades superiores pretendían llevar a cabo durante el ejercicio 2020, una de las principales características del PPP y base de la programación y ejecución de las acciones.

Es probable, que no existiera un buen flujo de información, ya sea por falta de recursos humanos como también porque no contaban con un área de presupuesto que sea la encargada de realizar todo el proceso presupuestario. Según lo relevado de las entrevistas, durante la formulación, la ejecución y evaluación el área administrativa era la encargada de llevar a cabo todas las etapas. Debía articular con todas las áreas ejecutoras y las máximas autoridades para obtener toda la información para formular el presupuesto, luego se encargaba de realizar los registros y todo lo indispensable para la ejecución del mismo y, por último, debía realizar la evaluación concomitante financiera para saber cómo iba evolucionado la ejecución del presupuesto.

A lo mejor, como manifestaron los entrevistados, con el armado de un equipo de presupuesto sólido y con recursos humanos capacitados se podría

llevar a cabo un proceso presupuestario mucho más logrado y sin que sea un mero mecanismo formal.

Otra dificultad que se presentó fue que, al no contar con una lógica de formulación, evaluación y control eficiente y eficaz, tal como expresó el jefe de Administración Contable, el presupuesto no brindó muy buena información.

Unánimemente los entrevistados mencionaron, como también se pudo deducir del análisis de la información, que otra dificultad fue la falta de recursos humanos capacitados, tanto las autoridades políticas como los agentes administrativos afectados al proceso de presupuestación.

Respecto de lo que estaría faltando en la SAyDS para lograr una efectiva aplicación de la técnica, el jefe de Administración Contable de la SAyDS manifestó que:

“Atendiendo un principio de verticalidad, en la gestión de gobierno, la toma de conciencia por parte de las autoridades políticas de la herramienta poderosísima que es el presupuesto y no soslayarla, entonces a partir de ahí derramar para abajo esa visión, hacia las demás autoridades y agentes, eso es lo que faltaría.

Porque teniendo esa consciencia del poder que es, de lo importante que es el uso y la ejecución correcta del presupuesto de gastos y recursos, deberíamos tener gestiones muy logradas, muy satisfactorias en todo sentido, porque podríamos evaluarlas y podríamos buscar razones de porqué fue tan exitoso y superó las expectativas o porque no se llegó a esas metas, no se pudieron cumplir, etcétera.”

Y el Secretario de Administración de la Secretaría General sostiene que:

“Falta una fuerte decisión política de decir, a partir del próximo ejercicio económico arrancamos con un sistema nuevo, la decisión política se toma y se ejecuta, y eso tiene que ir acompañado de una fuerte capacitación.

Tiene que ser un proceso continuado en el tiempo de capacitación, que para mí debería arrancar en enero y durar hasta agosto para que cuando yo tenga que hacer el presupuesto para el año siguiente, en esos 8 meses haber adquirido el conocimiento para armarlo como está planteado. La capacitación deberían realizarla no solo los funcionarios sino también los sectores administrativos involucrados en el armado, falta eso.”

Como mencionó la Subsecretaría de Presupuesto en el manual de *Procedimiento de Seguimiento Físico para la Administración Pública Provincial*, si el organismo luego de programar las cantidades físicas no procede a

instrumentar un sistema de registro y seguimiento de las cantidades efectivamente producidas, el planteo que se tiene del PPP es puramente formal ya que en los hechos el presupuesto será una mera expresión financiera sin un sustrato físico. La falta de correlación entre las asignaciones financieras y la producción en términos físicos desnaturaliza la técnica del PPP, puesto que, en este caso, no brindaría elementos suficientes a las autoridades políticas ni al órgano coordinador del sistema de presupuesto de la Provincia para una adecuada toma de decisiones.

Entonces, luego del análisis efectuado y respondiendo los objetivos planteados, se puede reafirmar la hipótesis formulada previamente. La implementación del Presupuesto por Programas obedeció a pautas presupuestarias definidas por el Ministerio de Economía, y no logró constituirse de acuerdo a los principios y lineamientos propios de un presupuesto por programas; y según el estudio efectuado en el capítulo II, sobre las condiciones y la metodología de presupuestación utilizada en la SAyDS, se puede afirmar que no son suficientes para poder implementar un PPP orientado a Resultados de forma eficiente.

A modo de cierre de este capítulo, considero oportuno manifestar mi opinión respecto al tema desarrollado en este trabajo.

La técnica presupuestaria del PPP es la que se viene utilizando desde hace muchos años en la Administración Pública Provincial. Sin embargo, en el ejercicio fiscal en estudio no logró implementarse según sus lineamientos.

A lo largo del trabajo se estudiaron cuáles fueron las falencias que presentaba la aplicación de esta técnica y qué procedimientos se lograron llevar a cabo siguiendo sus principios.

Creo que esta técnica se logró implementar desde lo formal pero presentó falencias para llevar a la práctica ciertas etapas, por la falta de capacitación de los recursos humanos que forman parte del proceso presupuestario como también por la falta de un equipo sólido de trabajo que sea el encargado de llevar a cabo todas las etapas presupuestarias y el que funcione como nexo entre todos los actores que participan en la formulación y ejecución del presupuesto, para lograr un flujo de información constante y preciso para que ésta llegue de forma directa y certera a los usuarios que la necesitan.

Además, queda claro que hace falta mayor planificación y la generación de información relevante. Pero con la complementación del PPP con la técnica

del presupuesto orientado a resultados, en la que se introduce el concepto de planificación estratégica, esta falencia se podrá ir subsanando con el tiempo.

Aún queda un largo camino por recorrer para lograr la efectiva aplicación práctica de esta técnica presupuestaria. Se comenzó de a poco y se está avanzando hacia ello. La Administración Pública Provincial se está profesionalizando y con capacitación constante, está mucho más cerca de lograr el objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberti, A. O. (2002). *Reforma del Estado y presupuesto público una relación necesaria*. DAAPGE: Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, 2(2), 1-29
- Argentina. Constitución Nacional.
- Argentina. Ley N° 24.156. Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional (1992). Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm>
- Argentina. Decreto Nacional N° 434/16. Plan de Modernización del Estado. (2016). <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-434-2016-259082/texto>
- Heras, J. M. (2004). *Estado eficiente*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Ivanega, M. (2010). *Los controles administrativos del presupuesto: estudio comparativo entre la AGN, la SIGEN, Defensor del Pueblo y Comisiones Parlamentarias*. En C. M. Corti Horacio, *El derecho constitucional presupuestario en el Derecho Comparado Tomo II* (págs. 955-1032). Buenos Aires: AbeledoPerrot.
- Makón, M. P. (2000). *Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina*. CEPAL.
- Makón, M. P. (2005). *Fortalecimiento del proceso presupuestario público*. Argentina. UBA.
- Makón, M. P. (2008). *La gestión por resultados es sinónimo de presupuesto por resultados*. Revista Internacional de Orçamento Público, 36(66).
- Makón, M. P. (2014). *Algunas reflexiones sobre la gestión para resultados*. Revista Nro., 52.
- Martner, G. (1978). Planificación y presupuesto por programas. Siglo Veintiuno.
- Martner Fanta, R., & CEPAL, N. (2008). *Planificar y presupuestar en América Latina*. CEPAL.
- Máttar, J., & Perrotti, D. E. (2014). *Planificación, prospectiva y gestión pública: reflexiones para la agenda de desarrollo*. CEPAL.
- Mensaje de elevación - Presupuesto 2020. (2020). Obtenido de <https://economia.rionegro.gov.ar/>

Ministerio de Economía de la provincia de Río Negro. Manual de Procedimiento de Seguimiento Físico de la Administración Pública Provincial. Anexo II Resolución N° 22/13. Obtenido de www.economia.rionegro.gov.ar/

Ministerio de Economía de la provincia de Río Negro. Resolución N° 22/13. (2013). (Suplemento B.O. N° 5.163).

Oficina Nacional de Presupuesto. (s.f.). Manual “*El Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina*”. Obtenido de www.economia.gob.ar/onp/documentos/manuales/el_sistema_presupuestario_publico.pdf

Petrei, H, Petrei, G y Petrei, R. (2005). *Presupuesto y Control. Las mejores prácticas para América Latina*. Buyatti, Buenos Aires.

Premchand A., Antonaya A. L. (1998). Aspectos del presupuesto público. Fondo Monetario Internacional, Washington.

Río Negro. Constitución de la provincia de Río Negro.

Río Negro. Decreto Provincial N° 19/18. Modernización del Estado. (2018).

Río Negro. Ley H N° 3186. Ley de Administración Financiera y Control del Sector Público Provincial. (1997).

Río Negro. Decreto Reglamentario H N° 1737/98. Reglamentación de la Ley de Administración Financiera y Control Interno del Sector Provincial. (1998).

Romo, C. M., Makón, M., & Arrieche, V. (1979). *Bases teóricas del presupuesto por programas*. Asociación Venezolana de Presupuesto Público.

ANEXO A: CRONOGRAMA DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO PROVINCIAL PERÍODO FISCAL 2020

Viedma, 13 de Junio de 2019

BOLETIN OFICIAL Nº 5782

27

RESOLUCIONES

Provincia de Río Negro
MUNICIPALIDAD DE CHOELE CHOEL
Resolución Nº 638/2.019

Visto: La necesidad de convocar a elecciones Municipales para la renovación de autoridades Municipales cuyos mandatos vencen el día 10 de Diciembre del presente año, y las atribuciones conferidas por la Carta Orgánica Municipal en su Título III - Poder Ejecutivo - Capítulo I del Intendente, Artículo 112 - Inc. 26; y

CONSIDERANDO:

Que la Carta Orgánica Municipal en su Cuarta Parte - Régimen Electoral y Participación Popular - Título I - Régimen Electoral, Capítulo I - Disposiciones Generales, Artículo 178 establece que las elecciones ordinarias para elección de Autoridades Municipales deben realizarse dentro de un plazo que oscila entre los 90 y 120 días antes de la expiración de los mandatos, los cuales se deben computar como días corridos.

Que en consecuencia, el Intendente Municipal, en uso de las atribuciones que le otorga el Art. 112 inc. 26 considera oportuno convocar a elecciones para cargos electivos Municipales el día 01 de Septiembre del presente año, Por Ello, El Pueblo de Choel Choel, a través de su representante, el Intendente Municipal, en ejercicio de sus atribuciones:

RESUELVE

Artículo Primero: Convocase al electorado de la Ciudad de Choel Choel, para que el día 01 de Septiembre de 2.019, proceda a elegir autoridades según el siguiente detalle:

- 01 (Un) cargo de Intendente Municipal.
- 07 (Siete) cargos de Concejales Titulares.
- 07 (Siete) cargos de Concejales Suplentes.
- 01 (Uno) o más cargos de Contralor Municipal Titular.
- 02 (Dos) o más cargos de Contralor Municipal Suplente.

Todo en los términos establecidos por la Carta Orgánica Municipal en su Segunda Parte - Organización del Estado Municipal - Título I - Disposiciones Generales, Capítulo I - Disposiciones Generales, Artículo 62.- Requisitos, Artículo 63.- Inhabilitaciones, Artículo 68.- Licencia Política.

Artículo Segundo: Dispóngase que:

1.- El Intendente Municipal será elegido directamente por el pueblo, a simple pluralidad de sufragios, conforme lo indica el artículo 108 de la Carta Orgánica Municipal.

2.- La elección de los concejales y consiguiente asignación de bancas en el Concejo Deliberante será efectuada mediante el sistema D'Hont de representación proporcional, a fin de respetar lo más fielmente posible la voluntad popular, conforme lo indica el artículo 80 de la Carta Orgánica Municipal.

3.- Serán electos e integrarán el organismo de contralor municipal un representante de cada partido político que participe en las elecciones que por el presente se convoca y que obtenga como mínimo el ocho por ciento (8%) de los votos válidos emitidos, conforme lo preceptúa el artículo 118 de la Carta Orgánica Municipal. Los partidos políticos deberán presentar en sus boletas electorales la integración del organismo de contralor con un miembro titular y dos suplentes, conforme lo indica el artículo 119 de la C.O.M.

Artículo Tercero: Los respectivos mandatos serán por 4 (cuatro) años y por el período comprendido entre el diez de Diciembre de Dos Mil Diecinueve y el diez de Diciembre de Dos Mil Veintitres.

Artículo Cuarto: Remítase copia de la presente al Concejo Deliberante de la Ciudad de Choel Choel, Ministerio de Gobierno de la Provincia de Río Negro, al Tribunal Electoral Provincial, a la Justicia con Competencia Electoral del Distrito Río Negro, a la Junta Electoral Municipal y al Boletín Oficial Municipal.

Artículo Quinto: Regístrese, Comuníquese, Publíquese, tomen razón las Secciones correspondientes, notifíquese, publíquese y oportunamente archívese.

Dada en la Municipalidad de Choel Choel, a los 31 días del mes de Mayo del año dos mil diecinueve.

Daniel Belloso, Intendente Municipal.-

—oOo—

Provincia de Río Negro
MINISTERIO DE ECONOMÍA
RESOL-2019-342-E-GDERNE-ME

Viedma, Río Negro, Martes 4 de Junio de 2019

Referencia: Resol Cronograma Formulación Presupuesto 2020 y Plurianual 2022-2022_EX-2019-00029128-GDERNE-SAC#ME

Visto: el Expediente Nº 00029128-2019 del Registro del Ministerio de Economía, la Ley Nacional Nº 25.917 y el Decreto Nacional Nº 1.731/04, las Leyes Provinciales H Nº 3.186, H Nº 3.886, Nº 5.105, los Decretos H Nº 1.737/98, Nº 780/12, , y;

Considerando:

Que el Artículo 21º de la Ley H Nº 3.186 y el Decreto H Nº 1.737/98 faculta al Poder Ejecutivo provincial a fijar los lineamientos generales para la formulación del proyecto de Ley de Presupuesto, siendo necesario en tal sentido que el Ministerio de Economía establezca un cronograma con las actividades que permitan la presentación ante la Legislatura de la Provincia del proyecto de Ley de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2020;

Que, asimismo, el Artículo 25º de la mencionada ley, establece la obligatoriedad de elaborar un Presupuesto Plurianual, en consonancia con lo establecido por la Ley Nacional Nº 25.917, a la cual la Provincia adhirió mediante la Ley H Nº 3.886;

Que, en virtud de ello, la Subsecretaría de Presupuesto, órgano rector del Sistema Presupuestario del Sector Público Provincial, diagramó dicho cronograma para la organización de las tareas de las áreas provinciales específicas y de los responsables de la presupuestación en las unidades administrativas de cada Jurisdicción y Entidad, generando mecanismos técnicos y administrativos para coordinar el proceso de formulación, respetando los plazos de su elaboración, lo que significa obtener la información requerida en tiempo y forma y de acuerdo a las exigencias de la normativa vigente;

Que mediante el Decreto H Nº 1.737/98, reglamentario del Capítulo IV de la Ley H Nº 3.186, se establece el mecanismo para la presentación y aprobación de los proyectos de Presupuesto de las Empresas Públicas y Sociedades del Estado Provincial;

Que ha tomado debida intervención la Asesoría Legal y Técnica del Ministerio de Economía;

Que la presente Resolución se enmarca dentro de las facultades conferidas en el Artículo 16º de la Ley Nº 5.105 y su modificatoria Ley Nº 5.238;

Por ello:

El Ministro de Economía

RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar el "Cronograma para la Elaboración del Proyecto de Ley de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio 2020 y del Presupuesto Plurianual 2020-2022 para la Administración Pública Provincial y Fondos Fiduciarios para el Ejercicio 2020", presentado por la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía, que como Anexo Único forma parte integrante de la presente.-

Artículo 2º.- Aprobar el "Cronograma para la Presentación de los Anteproyectos de Presupuesto de las Empresas Públicas y Sociedades del Estado Provincial para el Ejercicio Fiscal 2020", el cual se encuentra incluido en el Anexo Único mencionado en el artículo anterior, ello para su posterior aprobación por este Ministerio.-

Artículo 3º.- Facultar a la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía a realizar todos los actos relativos al cumplimiento de los cronogramas citados, ello conforme a su competencia.-

Artículo 4º.- Registrar, comunicar, publicar, tomar razón, dar al Boletín Oficial y archivar.-

Verónica Fuente. Subsecretaria de Administración - Ministerio de Economía.

Anexo Único

CRONOGRAMA PARA LA ELABORACION DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS Y CALCULO DE RECURSOS Y FINANCIAMIENTO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2020

Y DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL 2020-2022 PARA LA ADMINISTRACION PÚBLICA PROVINCIAL

Y CRONOGRAMA PARA LAS EMPRESAS Y SOCIEDADES DEL ESTADO PROVINCIAL Y FONDOS FIDUCIARIOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2020

JUNIO 2019:

Revisión en conjunto con las Jurisdicciones/Entidades de las estructuras presupuestarias, con el objeto de determinar la continuidad de las mismas o su eventual modificación. Adecuación de la estructura de cargos de Recursos Humanos a las estructuras definidas.

Confección de las descripciones de cada uno de los programas presupuestarios y categorías programáticas dependientes, con la determinación de las unidades ejecutoras, las producciones terminales de los mismos, unidades de medida y criterios de evaluación de la ejecución presupuestaria. Habilitación de usuarios - previamente autorizados- para la carga de dicha información en el sistema S.A.F.y.C.

JULIO 2019:

Actualización de la información y realización de tareas internas en la Subsecretaría de Presupuesto.

Solicitud de los anteproyectos de Presupuesto 2020 de las Empresas Públicas y Sociedades del Estado Provincial en cumplimiento de la Resolución N° 33/06 de la Subsecretaría de Presupuesto.

Solicitud de los anteproyectos de Presupuesto 2020 de los Fondos Fiduciarios conforme lo establecido por Resolución N° 04/04 de la Subsecretaría de Presupuesto.

Estimaciones primarias de recursos provinciales y nacionales de acuerdo a información de la Agencia de Recaudación Tributaria y la Dirección Nacional de Coordinación Fiscal con las Provincias, y sobre las series históricas de recursos y gastos de cada Jurisdicción y Entidad. Estimaciones preliminares para el Presupuesto Anual y proyecciones para el Presupuesto Plurianual.

Proyección de los límites máximos de erogaciones a financiar con Rentas Generales en cada Jurisdicción y Entidad. Estimación de los recursos propios de acuerdo a datos históricos y de ejecución del año en curso.

Habilitación de la base S.A.F.yC para la incorporación de datos correspondientes a estimaciones cuantitativas de recursos y gastos del proyecto anual de Presupuesto.

AGOSTO 2019:

Al 15-08-19:

Preparación del borrador sintético del anteproyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020 y datos preliminares del anteproyecto de Presupuesto Plurianual para ser presentado al Señor Ministro de Economía.

Al 20-08-19:

Consideración del borrador sintético del anteproyecto para el Ejercicio Fiscal 2020 y datos preliminares del anteproyecto de Presupuesto Plurianual. Deberá contarse con la discusión del borrador y haberse obtenido las pautas finales por parte del Poder Ejecutivo a fin de continuar con la elaboración del anteproyecto definitivo. Esta discusión determina la información final a ser considerada en la presentación del Presupuesto Plurianual.

Al 22-08-19:

Envío de nota a cada Jurisdicción/Entidad para comunicar los límites o Techos Presupuestarios que se determinaron para cada Organismo, y la metodología de proyección para la confección de los correspondientes anteproyectos de Presupuesto Anual y Plurianual.

Las Empresas y Sociedades del Estado Provincial deberán presentar los anteproyectos de Presupuesto ante el Despacho de la Secretaría de Empresas Públicas, dependiente del Ministerio de Economía, enviando una copia a la Subsecretaría de Presupuesto.

Al 28-08-19:

Recepción de los anteproyectos de Presupuesto 2020 de todas las Empresas Públicas y Sociedades del Estado, conforme la Ley H N° 3.186 y Decreto Reglamentario H N° 1.737/98.

Recepción de los anteproyectos de Presupuesto 2020 de los Fondos Fiduciarios administrados por Río Negro Fiduciaria S.A., conforme lo dispuesto en la Resolución N° 04/04 de la Subsecretaría de Presupuesto.

Al 30-08-19:

Recepción de los formularios de estructura de cargos de Recursos Humanos (Forms. Nro. 13, 14, 15, 16, 17, 18 y sus desagregados), contenidos en el Manual de Formulación de los Anteproyectos de Presupuesto Anual y Plurianual.

SEPTIEMBRE 2019:

Al 06-09-19:

Recepción de los anteproyectos de Presupuesto General 2020 y Presupuesto Plurianual 2020-2022 de cada Organismo, debidamente firmado por las autoridades correspondientes.

El módulo Formulación del S.A.F.y C. quedará habilitado en modalidad consulta, para cada uno de los Organismos.

Al 10-09-19:

Control, análisis y verificación de la información remitida por los Organismos a cargo de la Subsecretaría de Presupuesto. El procesamiento de la información correspondiente al Presupuesto Plurianual 2020-2022 será realizado en la Subsecretaría de Presupuesto en su totalidad.

Trabajos Internos de la Subsecretaría de Presupuesto a elevar al Ministro de Economía:

- Adecuación, si fuere necesario, al anteproyecto aprobado en la reunión de Gabinete.

- Consolidación de la información conforme pautas finales concordantes con lo resuelto por el Gabinete Provincial.

- Elaboración del articulado del Proyecto de Ley del Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020.

- Preparación del Mensaje de Elevación del Proyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020. Información del Presupuesto Plurianual a presentar de acuerdo a la Ley del Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal.

- Diagramación y elaboración de la presentación del proyecto de ley definitivo y de información anexa sobre el Presupuesto Plurianual. Intervención del Gabinete Provincial en cuestiones formales del Proyecto de Ley a presentar.

Al 23-09-19:

La Subsecretaría de Presupuesto deberá tener confeccionado los informes de los proyectos de Presupuesto y las estimaciones presupuestarias de las Empresas y Sociedades del Estado Provincial.

Al 30-09-19:

Aprobación de los proyectos de Presupuesto de las Empresas Públicas y Sociedades del Estado Provincial por Resolución del Ministerio de Economía.

Presentación ante la Legislatura de la Provincia del Proyecto de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos y Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2020, y comunicación de las Resoluciones aprobatorias de los Presupuestos de las Empresas Públicas y Sociedades del Estado Provincial.

—oO—

Provincia de Río Negro
AGENCIA DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA
Resolución N° 653

Viedma, 4 de Junio de 2019.

Visto el Expediente N° 174.033-ART-2019 del registro de la Agencia de Recaudación Tributaria, y;

CONSIDERANDO:

Que por Resolución N° 985/2018 se ratifican, designan y cesan distintos Agentes de Retención y/o Percepción del Impuesto sobre los Ingresos Brutos; Que de acuerdo al Artículo 3° de dicha Resolución, la designación de nuevos Agentes y/o baja de los mismos deberá realizarse por acto administrativo de esta Agencia;

Que se han realizado estudios pomenorizados con la finalidad de establecer la importancia de ciertos sujetos para ser incorporados y/o excluidos en el universo de Agentes de Recaudación;

Que se entiende oportuno introducir modificaciones dentro del mencionado universo de responsables, por estrictas razones de interés fiscal;

Que el apoderado Miguel Ángel Moreira, DNI: 18.291.696 del contribuyente Banco Itau Argentina S.A. CUIT: 30-58018941-1, solicita por medio de nota a fs. 1 la baja como Agente de Retención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos, en virtud a que no poseen sucursal en la jurisdicción de Río Negro ni administran negocios en dicha jurisdicción;

Que el contribuyente Banco Itau Buen Ayre S.A. CUIT N° 30-58018941-1 (Actualmente Banco Itau Argentina S.A.), fue dado de alta como Agente de Retención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos desde el día 01/08/2002 bajo el N° 204005450;

Que a fs. 2 a 11 obra copia certificada de Primera Copia.- Escritura Número Mil Ochocientos Cincuenta y Seis.- Sustitución de Poder General de Administración: Miguel Angel Moreira.- Sustituye el mandato transcrito a favor de Miguel Angel Moreira para que en nombre y representación de Banco Itau Argentina S.A. lo use y ejerza plenamente;

Que a fs. 12 obra nota del Delegado Zonal de Capital Federal el Cr. Carmelo Rossi, donde informa que las obligaciones del agente comenzaron por los pagos con tarjeta de su cliente CENCOSUD y luego de la finalización de la relación comercial, el banco continuo con la presentación de las declaraciones juradas sin movimientos, además el cambio al sistema SIRCAR le impidió continuar con las presentaciones;

Que a fs. 16 se incorpora al presente el Expediente 165.040- ART-2015 de fecha 13/07/2015 por medio del cual, el contribuyente solicita la baja como Agente de Retención igual que en el presente;

Que por lo expuesto anteriormente, entendemos que no es de interés fiscal que continúe actuando como Agente de Retención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos el contribuyente Banco Itau Argentina S.A., CUIT N° 30-58018941-1;

Que la presente se dicta en ejercicio de las facultades que le son propias en virtud a lo establecido en los Artículos 5° y 34, 3° párrafo del Código Fiscal Ley I N° 2.686 concordantes con el Artículo 3° de la Ley N° 4.667;

Por ello,

El Subdirector Ejecutivo A/C por Subrogancia Legal
de la Agencia de Recaudación Tributaria

RESUELVE:

Artículo 1°.- Dar de baja la inscripción como Agente de Retención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos N° 204005450 con fecha retroactiva a partir del 31/08/2015 al contribuyente Banco Itau Argentina S.A. CUIT N° 30-58018941-1 con domicilio fiscal en Victoria Ocampo N° 360 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.-

ANEXO B: FORMULARIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

En este apartado, se exponen los formularios aprobados por la Resolución N° 22/13 de la Subsecretaría de Presupuesto de la Provincia de Río Negro, incorporados en el *manual para la formulación de anteproyectos del presupuesto general de gastos y cálculo de recursos y financiamiento anual y plurianual*, que debieron ser utilizados por los organismos de la Administración Pública Provincial durante la formulación del presupuesto para el ejercicio fiscal 2020.

- Formulario F.1 - Política presupuestaria del organismo

OBJETIVO: Precisar la información básica que debe contener la descripción de la política presupuestaria de la Jurisdicción.

RESPONSABILIDAD: Le corresponde a la Unidad de Presupuesto la preparación de la política presupuestaria de la Jurisdicción; no obstante, la responsabilidad directa por su contenido es de la máxima autoridad del Organismo.

En dicho formulario se incluye descripción de la política presupuestaria de la Jurisdicción. Deberá contener, en principio, las siguientes cuatro partes:

1) la situación actual de la Jurisdicción, en el área bajo su responsabilidad; las principales acciones desarrolladas en los últimos años; los déficits tanto en la producción de los bienes como en la prestación de los servicios; la capacidad operativa del organismo a la fecha y las eventuales restricciones que, dada la situación económico-social, han afectado y afectan el desarrollo de las actividades normales de la institución.

2) Política Presupuestaria: Se indicarán las políticas y principales acciones que se llevarán a cabo con los recursos previstos para el año que se presupuesta, lo cual implica que la descripción responda a las preguntas: ¿qué?, ¿cómo?, ¿para qué? y ¿para quién?, de acuerdo a lo siguiente:

a) Principales programas que ejecutará el organismo, con indicación de metas a alcanzar, en términos de la cantidad de bienes o servicios a prestar al resto de la comunidad, indicando las causas de las diferencias con iguales conceptos de años anteriores, cuando sea el caso. En el caso que por las características de los programas no sea posible cuantificar metas, se describirán las principales acciones que se realizarán, acompañadas de indicadores que permitan el análisis y evaluación del quehacer de la Jurisdicción.

Deberán señalarse aquellos programas que, por su impacto económico y social, merecen un seguimiento especial a fin de practicar sobre ellos un control

específico analizando y evaluando el cumplimiento de las metas propuestas en cada uno de ellos, procurando de ese modo el mejor cumplimiento del objetivo propuesto.

b) Acciones a realizar tendientes a mejorar la eficiencia operativa del organismo, tales como: reorganización administrativa, mejoras en los sistemas administrativos y de información, cambios tecnológicos, etc.

c) Forma en que afectan a la jurisdicción las políticas de reforma administrativa del Estado, de desregulación, descentralización, privatización y transferencia de servicios.

d) Breve análisis de los recursos reales y financieros que se emplearán en la producción de los bienes o servicios programados.

3) Relaciones Interinstitucionales: Se deberán indicar las relaciones que tiene la Jurisdicción con otras instituciones del Sector Público Provincial y Municipal, que la condicionan y a la vez, la forma como la producción de ésta condiciona al resto del Sector Público Provincial y Municipal.

4) Incidencia: Se indicará la incidencia que en ejercicios posteriores tendrá la aplicación de las políticas y acciones previstas para el año que se está presupuestando.

- Formulario F.2 - Estructura presupuestaria del organismo

OBJETIVO: Determinar la estructura programática de la Jurisdicción, así como las unidades ejecutoras de los programas, subprogramas, proyectos y actividades que la conforman para el año que se presupuesta.

RESPONSABILIDAD: Le corresponde a la Unidad de Presupuesto la preparación de la información solicitada, en coordinación con los responsables de las unidades ejecutoras de la Jurisdicción/Entidad.

- Formulario F.3 - Orden de prioridad de programas presupuestarios

OBJETIVO: Determinar un orden de prioridad para este nivel de programación, tal que refleje los objetivos perseguidos por la política presupuestaria de la Jurisdicción.

RESPONSABILIDAD: Le corresponde a la Unidad de Presupuesto la confección de este formulario; no obstante, la responsabilidad directa por su contenido es de la máxima autoridad del organismo.

- Formulario F.4 - Resumen del presupuesto de gastos de la jurisdicción (partidas principales por recurso)

OBJETIVO: Precisar la información del total del presupuesto de gastos de la institución a nivel de partidas principales para el año que se presupuesta y para el ejercicio vigente, por el rubro de financiamiento.

- Formulario F.5 - Resumen del presupuesto de gastos de la jurisdicción (por partidas principales)

OBJETIVO: Precisar la información del total del presupuesto de gastos de la institución a nivel de partidas principales para el año que se presupuesta, agrupándolos por Rentas Generales y Recursos Específicos.

- Formulario F.6 - Presupuesto de gastos de la actividad/obra

OBJETIVO: Obtener información de los recursos financieros de la institución previstos para el año que se presupuesta, a nivel de programa u otras categorías equivalentes, subprograma, proyecto, actividad u obra, objeto del gasto y financiamiento, con la finalidad básica de procesar los datos que permitan la formulación del Proyecto de Presupuesto por Programas y sus Anexos.

- Formulario F.7 - Programación de los recursos de la jurisdicción

OBJETIVO: Recabar información de los recursos que la institución estima recaudar en el año que se presupuesta, por cada uno de los rubros que los originan.

- Formulario F.8 - Descripción y metas de los programas y subprogramas

OBJETIVO: Obtener información que permita al usuario del documento presupuestario, tanto dentro como fuera del Organismo, tomar conocimiento del bien o servicio terminal que se producirá con los recursos reales y financieros asignados a cada uno de los programas y subprogramas que conforman la Jurisdicción/Entidad.

INSTRUCCIONES PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN DEL FORMULARIO F.8

Debe utilizarse un formulario para cada uno de los programas y subprogramas que fueron enunciados en los formularios F.1 y F.2. Como característica común a ambas categorías programáticas, la descripción debe ser reflejo, en síntesis, del plan de acción a desarrollar, que permita una justificación de los recursos y muestre los resultados que se pretenden obtener. En ningún

caso la descripción debe detallar funciones de la respectiva unidad ejecutora responsable.

Detalles mínimos a contemplar en las descripciones de este formulario:

- Programa: La descripción debe ser breve y cumplir un doble objetivo: por un lado, debe permitir al legislador y al público en general juzgar la razón de ser del programa, su grado de vinculación con otros programas del organismo en particular y del sector público en general, así como la contribución que realiza al logro de los objetivos y políticas de la institución y del gobierno en general. Por otro lado, debe constituir una guía clara y precisa para los responsables de la ejecución del programa y del plan de acción que deben desarrollar durante el ejercicio presupuestario. La descripción debe contener como mínimo los siguientes aspectos:

A) Análisis de la situación actual. Para programas nuevos se debe realizar una breve descripción histórica de los principales problemas que se pretenden resolver mediante la ejecución de los mismos. Para los programas en ejecución, se deben analizar las características con que se han producido los bienes o servicios en ejercicios anteriores, a efectos de atender las necesidades existentes. Ello permitirá determinar los déficits en la satisfacción de la demanda que justifiquen las acciones que se estiman realizar y por ende la razón de la continuidad de dichos programas.

B) Política prevista para el año. Se deben describir los principales objetivos y metas del programa para el año que se presupuesta, que justifiquen la producción terminal que se desarrollará y los recursos reales y financieros a utilizar.

C) Relaciones con otros programas. Se deberá indicar si la producción del bien o servicio que se logra a nivel del programa, condiciona la producción de otros programas del Organismo, o de otras jurisdicciones/entidades, para así establecer mecanismos de coordinación cuando sea necesario.

- Subprograma: Se debe describir en forma similar a lo señalado para el programa, examinándose adicionalmente, la vinculación de la producción terminal parcial de cada subprograma, con la producción terminal del programa.

Cuadro de Metas

Objetivo: Obtener información de metas que se estima alcanzar a nivel de programas y subprogramas, para el ejercicio vigente y el año que se presupuesta, con los recursos reales y financieros asignados y que se estiman asignar.

- Meta: expresa la cantidad de los bienes y servicios terminales (finales) que realiza un organismo durante un ejercicio presupuestario y cuya producción concreta y acabada se pone a disposición de sus usuarios.

- Formulario F.9 - descripción del proyecto

OBJETIVO: Recabar la descripción de los proyectos que la institución programa llevar a cabo en el año que se presupuesta, para posibilitar una mejor asignación de los recursos y un adecuado seguimiento de su ejecución a lo largo del ejercicio.

- Formulario F.10 - Descripción de la actividad u obra

OBJETIVO: Obtener la información que permita al usuario del documento presupuestario, tanto dentro como fuera de la institución conocer el bien o servicio intermedio que se producirá con los recursos reales y financieros asignados a cada una de las categorías programáticas que conforman la Jurisdicción.

INSTRUCCIONES PARA EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN DEL FORMULARIO F.10

Se debe anotar el código y la denominación de la institución, programa, subprograma, proyecto, de la actividad u obra cuya descripción va a incluirse y, de la finalidad y función, al igual que el nombre de la unidad ejecutora responsable. Debe utilizarse un formulario por cada una de las categorías contenidas en el formulario F.1. En ningún caso deben detallarse funciones de la respectiva unidad ejecutora responsable. De igual modo, en caso de las actividades centrales y comunes, la descripción debe ser para cada una de ellas y no para su totalidad.

a) Actividad Específica: La descripción de la actividad específica debe señalar, de manera clara, el papel que la misma desempeñará en el logro de la producción del programa o subprograma del cual forma parte. En lo que respecta a las actividades centrales y comunes se describirá, para cada caso, la contribución o apoyo que brindará a todos o parte de los programas del organismo. Por otro lado, la descripción de la actividad debe contemplar un examen global del plan de acción a desarrollar. Esto no quiere decir que deba realizarse un listado de las tareas que integran la actividad, sino que se efectuará un planteamiento global de lo que se hará en el año con los recursos reales y financieros previstos.

b) Obra: La descripción se realizará, según lo señalado, sólo cuando quieran destacarse características especiales de esta categoría programática. En ese caso se señalarán dichas características, el aporte y la significación que reviste dentro del proyecto al cual pertenece.

- Formulario F.11: Avance Físico de las Obras Formulario
- Formulario F.12: Programación Económica y Financiera de los Proyectos y Obras
- Formulario F.13 (A, B, C y D): Cuadro de Recursos Humanos: Consolidado por Jurisdicción o Entidad.
- Formulario F.14 (A, B, C y D): Cuadro de Recursos Humanos: A Nivel de Programa o Categoría equivalente.
- Formulario F.15 (A, B, C y D): Cuadro de Recursos Humanos: A Nivel de Actividad. Formulario
- Formulario F.16: Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: Consolidado por Jurisdicción o Entidad.
- Formulario F.17: Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: A nivel de Programa o Categoría equivalente.
- Formulario F.18: Cuadro de Recursos Humanos - Horas Cátedra: A Nivel de Actividad.

ANEXO C: FORMULARIOS PRESUPUESTARIOS PRESENTADOS POR LA SAYDS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2020

En este anexo se incluyen los formularios, F.1, F.8 y F.10 presentados por la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable para la formulación del presupuesto del ejercicio fiscal 2020.

Los mismos fueron obtenidos de la página web del Ministerio de Economía de la provincia de Río Negro y facilitados por la SAYDS

Formulario F.1



PROVINCIA DE RÍO NEGRO

Fecha : 08/11/2019

Hora : 12:45:38

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

ADMINISTRACION GENERAL

POLITICA PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL

ENTIDADES: Todas

EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL

Política Presupuestaria:

1.- Situación actual y sus causas:

La Secretaría General se encuentra al día con los proveedores, con un equipo de funcionarios y administrativos que esta 100 % abocado a la implementación de acciones cotidianas para la solución de los problemas que recibe como demanda de la ciudadanía, y en un proceso de revisión de procedimientos para mejorar los servicios que presta. Esta situación es producto del esfuerzo realizado durante el año 2018 y principios del año 2019, para sanear deudas, regularizar rendiciones de aportes entregados a instituciones civiles y públicas, y una distribución de tareas y asignación de recursos en función de la complejidad de cada área o departamento.

2.- Política Presupuestaria:

Para el ejercicio 2020 la Secretaría General ha proyectado un presupuesto acotado al techo presupuestario otorgado, y tiene como objetivo llevar adelante sus acciones de apoyo a la actividad de la Sra. Gobernadora en la implementación de su plan de gobierno, con los recursos humanos con los que cuenta en la actualidad, para que la primera mandataria esté presente en cada rincón de la Provincia, para hacer llegar a todos los rionegrinos acciones y soluciones a sus problemas cotidianos. La Secretaría General no cuenta con programas específicos, y en su programación presupuestaria le atribuye a cada dependencia un Programa. Las actividades propias de la Secretaría General y sus dependencias se dividen en:

Secretaría General:

Conducción Superior (Programa 01 actividad 01)
Servicios Administrativos, Contables y Financieros (Programa 01 actividad 02)
Atención despacho y actividades 1er. Mandatario Provincial (Programa 01 actividad 03)
Control de servicios generales, viviendas y vehículos oficiales (Programa 01 actividad 07)
Publicación y difusión de los Actos Administrativos en el Boletín Oficial (Programa 12 actividad 01)
Servicios Administrativos, Contables y Financieros Sec. Legal y Técnica (Programa 12 actividad 02)
Atención ciudadana en el interior de la Provincia y CABA, por intermedio de diferentes delegaciones:
Gestión administrativa Casa de Río Negro (Programa 15 actividad 01)
Gestión administrativa Delegación Gobernador en Buenos Aires (Programa 15 actividad 02)
Gestión administrativa en San Carlos de Bariloche (Programa 15 actividad 03)
Gestión administrativa en Ingeniero Jacobacci (Programa 15 actividad 04)
Gestión administrativa en San Antonio Oeste (Programa 15 actividad 05)
Gestión administrativa en Sierra Grande (Programa 15 actividad 06)

Secretaría de Medios: Promoción de las Comunicaciones Sociales

Difusión y promoción de las Comunicaciones Sociales (Programa 11 ¿ Actividad 01)

Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable:

Servicio administrativo central Secretaría de Ambiente (Programa 03 ¿ Actividad 01)
Servicio técnico central Secretaría de Ambiente (Programa 03 ¿ Actividad 02)
Fiscalización Hidrocarburífera, Minera y Otras (Programa 21 - actividad 01)

Manejo de Fauna Silvestre:

Conducción y servicio administrativo (Programa 22 - actividad 01)
Aprovechamiento racional (Programa 22 - actividad 02)
Investigación (Programa 22 - actividad 03)
Rescate y rehabilitación de la fauna silvestre (Programa 22 - actividad 04)
Control y fiscalización (Programa 22 - actividad 05)

Protección y control del medio ambiente:

Protección de áreas naturales (Programa 23 - actividad 01)
Manejo de especies exóticas e invasoras (Programa 23 - actividad 02)
Comunicación y educación ambiental (Programa 23 - actividad 03)

Conservación de bosques nativos:

Evaluación, monitoreo y fiscalización de planes de conservación (Programa 27 - actividad 01)
Fortalecimiento institucional (Programa 27 - actividad 02)

Atención de relaciones institucionales y participación ciudadana

Servicios administrativos (Programa 30 - actividad 01)
Atención y contención social a habitantes del interior provincial (Programa 30 - actividad 02)
Gestión administrativa oficina pcial de articulación y coord. Interinstitucional (Programa 30 - actividad 03)

Gestión de programas y proyectos de gobierno, en articulación con c.f.i.

Fortalecimiento de las políticas públicas provinciales (Programa 32 ¿ actividad 01)
Integración y planificación local y regional (Programa 32 ¿ actividad 02)
Fortalecimiento de la identidad y el patrimonio cultural (Programa 32 ¿ actividad 03)
Estímulo al sector productivo (Programa 32 ¿ actividad 04)



PROVINCIA DE RIO NEGRO

Fecha : 08/11/2019

Hora : 12:45:38

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

ADMINISTRACION GENERAL

POLITICA PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL

ENTIDADES: Todas

EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL

Política Presupuestaria:

Las principales acciones a llevar adelante son:

Utilización y control del Convenio con Aguas Rionegrinas Sociedad Anónima para la tercerización del servicio de traslado a Asociaciones Civiles, Deportivas y Culturales como una contribución al desarrollo de sus actividades.

Utilización y control del Convenio con Empresas de Transporte y SEFEPA para el servicio de transporte de personas indigentes.

Otorgamiento de Aportes no reintegrables a Instituciones no Gubernamentales, Municipios y Comisiones de Fomento.

Otorgamiento de Subsidios a personas indigentes de la Región Sur.

Recuperación y puesta en valor de las viviendas oficiales.

Relevamiento, reparación y otorgamiento en comodato a Asociaciones Civiles de los vehículos oficiales.

Refacción y puesta en valor de la Casa de Río Negro en Bs. As. y Centros Administrativos provinciales.

FORMULARIO F.8 – Programa 21: Fiscalización Ambiental



PROVINCIA DE RIO NEGRO

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 21 FISCALIZACION AMBIENTAL
Unidad Ejecutora:

Descripción:

El objetivo de este programa es propiciar el equilibrio entre el desarrollo socio económico, el uso sustentable y responsable de los recursos naturales y la protección del ambiente realizando tareas de fiscalización y control ambiental en la actividad petrolera, minera e industrial que sea considerada de alto riesgo presunto.

Evaluación de Estudios de Impacto Ambiental, adendas y demás informes vinculados a nuevos proyectos, modificación de existentes, reparación de instalaciones, recambios y saneamiento de pasivos ambientales simples y complejos contemplados en el marco de las actividades supra mencionadas.

Realizar inspecciones periódicas con el fin de controlar las actividades en cursos y aplicar las sanciones correspondientes en caso de ser detectado algún tipo de desvío.

En la actualidad programa de fiscalización ambiental cuenta con un equipo de profesionales diverso y dinámico, el cual evalúa los estudios e informes presentados ante este organismo para luego realizar la inspección visual correspondiente a cada proyecto. Dicha inspección es realizada por quien evalúa el informe o estudio, de esta manera se intenta evitar errores que pudieren producirse por algún defecto en la comunicación interna.

Esta metodología de trabajo implica gran coordinación para maximizar recursos de movilidad y personal, presentándose en ocasiones algún tipo de limitación.

Además el mismo equipo de profesionales realiza inspecciones rutinarias con la finalidad mencionada en el objetivo.

Las metas enumeradas en el cuadro 3 surgen de las actividades que más recursos financieros implican, siendo el objeto principal del programa la Fiscalización Ambiental, es fundamental garantizar la cobertura de la mayor superficie del territorio que sea posible, lo que se traduce en un aumento de las fiscalizaciones. Sumado a estos objetivos, el aumento del número de estudios o informes evaluados durante el año de ejercicio se interpreta como una reducción en los tiempos de evaluación, generando una mejora considerable en el desarrollo socioeconómico de la provincia.

La capacitación específica y certificada del personal se considera indispensable, el campo de acción es diverso y las tecnologías utilizadas en las industrias fiscalizadas es cambiante en tiempos muy cortos.

Metas:

Meta: 1 AUMENTO DE FISCALIZACIONES

Unidad de Medida: FISCALIZACIONES REALIZADAS

Estimado: 540.00

Programado: 600.00

Fecha de Inicio: 01/01/2020

Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 2 AUMENTO DE EIA Y OTROS ESTUDIOS E INFORMES EVALUADOS.

Unidad de Medida: CANTIDAD DE ESTUDIOS/INFORMES

Estimado: 340.00

Programado: 400.00

Fecha de Inicio: 01/01/2020

Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 3 CAPACITACIÓN ESPECÍFICA Y CERTIFICADA DEL PERSONAL.

Unidad de Medida: UNIDADES/AÑO

Estimado: 0.00

Programado: 5.00

Fecha de Inicio: 01/01/2020

Fecha de Finalización: 31/12/2020



PROVINCIA DE RÍO NEGRO

Fecha : 07/11/2019
Hora: 14:24:27

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 21 FISCALIZACION AMBIENTAL
Unidad Ejecutora:

Meta: 4 TERRITORIO PROVINCIAL CUBIERTO
Unidad de Medida: PORCENTAJE
Estimado: 40.00
Programado: 80.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

FORMULARIO F.8 – Programa 22: Manejo de Fauna Silvestre



PROVINCIA DE RIO NEGRO

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas

EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
 Programa: 22 MANEJO DE FAUNA SILVESTRE
 Unidad Ejecutora:

Descripción:

El manejo de la fauna silvestre comprende la protección, preservación, conservación, propagación, repoblación, restauración, control y aprovechamiento racional del recurso Fauna Silvestre, realizado en forma integrada y armónica con los demás Recursos Naturales que constituyen sus hábitats o ambientes.

El objetivo del programa se basa en asegurar la utilización sostenida del recurso a fin de que éste aporte al hombre los mayores beneficios posibles, de tipo consuntivo o no consuntivo, como subsistencia y económico o recreativo, estético y cultural, manteniendo su estabilidad, permanencia, productividad y rendimiento, para permitir el uso y goce del mismo por las futuras generaciones.

Avanzar en las regularizaciones de actividades cinegéticas, planificaciones de monitoreo, capacitaciones, aumentar el equipamiento de centros de rescates para la rehabilitación de especies.

Metas:

Meta: 1 USO SUSTENTABLE DE LA FAUNA SILVESTRE
 Unidad de Medida: ESPECIE BAJO USO
 Estimado: 1.00
 Programado: 3.00
 Fecha de Inicio: 01/01/2020
 Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 2 ACTIVIDADES CINEGÉTICAS.
 Unidad de Medida: LICENCIAS VENDIDAS
 Estimado: 740.00
 Programado: 740.00
 Fecha de Inicio: 01/01/2020
 Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 3 CADENA DE VALOR DEL JABALÍ.
 Unidad de Medida: ETAPAS CONSOLIDADAS
 Estimado: 0.00
 Programado: 1.00
 Fecha de Inicio: 01/01/2020
 Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 4 COTOS
 Unidad de Medida: COTOS INSCRIPTOS
 Estimado: 3.00
 Programado: 6.00
 Fecha de Inicio: 01/01/2020
 Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 5 REGISTRO OPERADOR DE FAUNA
 Unidad de Medida: OPERADORES REGISTRADOS
 Estimado: 20.00
 Programado: 20.00
 Fecha de Inicio: 01/01/2020
 Fecha de Finalización: 31/12/2020



PROVINCIA DE RIO NEGRO

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 22 MANEJO DE FAUNA SILVESTRE
Unidad Ejecutora:

Meta: 6 APROVECHAMIENTO DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS
Unidad de Medida: Córneos, Peleteros y Cárnicos
Estimado: 3.00
Programado: 3.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 7 PLANES DE MANEJO Y CONSERVACIÓN
Unidad de Medida: PLANES DE MANEJO ACTIVOS
Estimado: 4.00
Programado: 5.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 8 PROMOCIÓN DE INVESTIGACIONES
Unidad de Medida: INVESTIGADORES INSCRIPTOS
Estimado: 20.00
Programado: 40.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 9 MONITOREOS
Unidad de Medida: MONITOREOS REALIZADOS
Estimado: 0.00
Programado: 3.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 10 RECURSOS GENÉTICOS
Unidad de Medida: RECURSOS INSCRIPTOS
Estimado: 7.00
Programado: 14.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 11 ACUERDOS DE TRANSFERENCIA MATERIAL BIOLÓGICO
Unidad de Medida: CONVENIOS FIRMADOS
Estimado: 1.00
Programado: 3.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020



PROVINCIA DE RIO NEGRO

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 22 MANEJO DE FAUNA SILVESTRE
Unidad Ejecutora:

Meta: 12 FISCALIZACIONES
Unidad de Medida: SALIDAS A CAMPO
Estimado: 12.00
Programado: 20.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 13 CAPACITACIONES
Unidad de Medida: CAPACITACIONES BRINDADAS
Estimado: 12.00
Programado: 15.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 14 RESCATES/REHABILITACIÓN
Unidad de Medida: ANIMALES RESCATADOS
Estimado: 320.00
Programado: 320.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 15 CONTROL EN RUTA
Unidad de Medida: CONTROLES REALIZADOS
Estimado: 30.00
Programado: 30.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 16 CAPACITACIONES FUERZAS DE SEGURIDAD
Unidad de Medida: CAPACITACIONES BRINDADAS
Estimado: 12.00
Programado: 12.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 17 INFRACCIONES
Unidad de Medida: INFRACCIONES LABRADAS
Estimado: 300.00
Programado: 250.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

FORMULARIO F.8 – Programa 23: Protección y Control del Medio Ambiente



PROVINCIA DE RIO NEGRO

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 23 PROTECCION Y CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE
Unidad Ejecutora:

Descripción:

El presente programa tiene como objetivo la preservación, conservación, recuperación y mejoramiento de la calidad de los recursos ambientales, tanto naturales como culturales.
Promover el uso racional y sustentable de los recursos naturales, mantener el equilibrio y dinámica de los sistemas ecológicos, asegurar la conservación de la diversidad biológica, prevenir los efectos nocivos o peligrosos que las actividades antrópicas generan sobre el ambiente para posibilitar la sustentabilidad ecológica, económica y social del desarrollo, promover cambios en los valores y conductas sociales que posibiliten el desarrollo sustentable, a través de una educación ambiental.

Metas:

Meta:	1	ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS
Unidad de Medida:		CANTIDAD DE HECTÁREAS POR GUARDA
Estimado:		132,286.00
Programado:		100,000.00
Fecha de Inicio:	01/01/2020	
Fecha de Finalización:	31/12/2020	
Meta:	2	PLANES DE MANEJO ANP
Unidad de Medida:		PLANES DE MANEJO ACTIVOS
Estimado:		7.00
Programado:		10.00
Fecha de Inicio:	01/01/2020	
Fecha de Finalización:	31/12/2020	
Meta:	3	PUESTOS DE CONTROL DIDYMO
Unidad de Medida:		CANTIDAD DE PUESTOS
Estimado:		4.00
Programado:		5.00
Fecha de Inicio:	01/01/2020	
Fecha de Finalización:	31/12/2020	
Meta:	4	CONTROL DE ESPECIE INVASORA (MOJARRA PLATEADA)
Unidad de Medida:		SALTOS
Estimado:		4.00
Programado:		8.00
Fecha de Inicio:	01/01/2020	
Fecha de Finalización:	31/12/2020	

FORMULARIO F.8 – Programa 27: Conservación de Bosques Nativos



PROVINCIA DE RIO NEGRO

SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL

Fecha : 07/11/2019

Hora: 14:24:27

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y METAS

ADMINISTRACION GENERAL

ENTIDADES: Todas
EJERCICIO: 2020

Organismo: 22 SECRETARIA GENERAL
Programa: 27 CONSERVACION DE BOSQUES NATIVOS
Unidad Ejecutora:

Descripción:

Descripción, Funcionamiento y Estructura de la UEP

La Unidad Ejecutora Provincial de protección de Bosques Nativos fue creada mediante el Decreto Provincial 106/10. La misma tiene como actividad principal la implementación de Planes de Manejo y Conservación de los Bosques Nativos en el marco de la Ley Nacional N° 26.331, así como también coordinar y ejecutar las responsabilidades emergentes de la misma. La Ley Provincial N° 4552 establece las normas complementarias, para la conservación y aprovechamiento sustentable de los Bosques nativos existentes en el territorio de la Provincia de Río Negro, en cumplimiento de los umbrales básicos de protección fijados por la Ley Nacional. El Decreto 1.237/11 Reglamenta el artículo N° 16 de la Ley N° 4552, estableciendo como debe efectuarse la administración e instrumentación del 'Fondo provincial para el Enriquecimiento y conservación de los Bosques Nativos'.

Metas para el año entrante 2020:

Continuar con el equipamiento de la UEP PBN, tanto en insumos y equipos técnicos, como también en procedimientos y desarrollo de programas de extensión y asistencia a productores;
Continuar con el desarrollo de tareas de fiscalización de los planes adjudicados;
Concreción de nuevos proyectos, cuyo objetivo final se materialice con la incorporación de la totalidad de la superficie boscosa provincial bajo planes de conservación o de manejo sostenible. Para ello se prevé continuar con la difusión y publicidad de los beneficios de la Ley de Bosques Nativos;
Armar el Registro de Infractores, Fiscalizaciones y sanciones;
Terminar de abonar todos los proyectos iniciados así, de esa manera, se cumple (dentro de nuestras posibilidades) con la ejecución y rendición de los Fondos a Nación de todos los planes atrasados y así poder avanzar el año entrante con las gestiones de los planes 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019.

Metas:

Meta: 1 PLANES DE MANEJO UEP
Unidad de Medida: PLANES DE MANEJO ACTIVOS
Estimado: 6,160,809.00
Programado: 6,265,807.80
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 2 EQUIPAMIENTO
Unidad de Medida: COMPRAS/ELEMENTOS
Estimado: 350,000.00
Programado: 455,346.20
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Meta: 3 FORTALECIMIENTO
Unidad de Medida: CONTRATOS / VIÁTICOS / GASTOS BANCARIOS
Estimado: 2,290,347.00
Programado: 2,230,000.00
Fecha de Inicio: 01/01/2020
Fecha de Finalización: 31/12/2020

Formulario F.10 – Programa 03, actividad 01

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 03 – ACTIVIDADES COMUNES A LOS PROGRAMAS 21, 22, 23 Y 27 SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 01 – SERVICIO ADMINISTRATIVO CENTRAL FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Apoyo administrativo a todos los programas de la SAyDS.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:.....

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 03, actividad 02

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 03 – ACTIVIDADES COMUNES A LOS PROGRAMAS 21, 22, 23 Y 27 SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 02 – SERVICIO TÉCNICO CENTRAL FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
	FECHA: /09/2019

Apoyo técnico a todos los programas de la SAyDS.
--

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:.....

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 21, actividad 01

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020

FORM.:F.10

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA

CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL
PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 21 – FISCALIZACIÓN AMBIENTAL
SUBPROGRAMA:
PROYECTO:
ACTIVIDAD U OBRA: 01 – FISCALIZACIÓN HIDROCARBURÍFERA, MINERA Y OTRAS.
FINALIDAD: - FUNCIÓN:
UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE

FECHA: /09/2019

Dentro de la Ley Provincial N° 4.741 el eje de actuación son las tareas de control fiscalización y monitoreo de actividades que, directa o indirectamente puedan afectar al ambiente, así como también la planificación y coordinación con los organismos competentes para la ejecución de programas de educación y política ambiental destinada a mejorar y preservar la calidad ambiental.

En el marco de las Leyes Provinciales N° 3250 y N° 3266, el programa de Fiscalización Ambiental que abarca en toda la Provincia de Río Negro, fiscaliza el desarrollo minero e industrial que se caracteriza por su gran dispersión en el territorio y la actividad hidrocarburífera concentrada fuertemente hacia el Nor-Oeste.

El personal afectado se subdivide en sectores de acuerdo a las actividades que aborde cada delegación, siendo las divisiones más activas las de Hidrocarburos, Industrias y minería.

En cada división el personal puede realizar tanto la evaluación de los proyectos como la inspección de los mismos, fortaleciendo el análisis con la observación in situ. Una vez aprobado y avanzado el proyecto el equipo realiza el seguimiento o monitoreo de la obra y la operación. Además del control de nuevos proyectos los técnicos en su labor de inspectores verifican, identifican y accionan en relación a incidentes y pasivos ambientales.

Es competencia de esta actividad evaluar la gestión de los residuos especiales generados dentro de los límites de la provincia. Este equipo de profesionales es quien además sugiere la aplicación de sanciones en caso de ser necesario.

Además los técnicos inspectores realizan guardias pasivas, manteniendo un estado de alerta permanente y organizado cuyo objetivo es poder brindar una pronta respuesta en caso de la ocurrencia de algún tipo de incidente ambiental cuya gravedad amerite activar el equipo designado, las guardias entran en vigencia al terminar el horario laboral incluyendo fines de semana y días feriados.

Los asentamientos donde se ejecuta el programa son como sede central la ciudad de Viedma y las delegaciones Alto Valle (con asentamiento principal en la ciudad de Fernández Oro y subdelegaciones en General Roca y Catriel), Valle Medio (con asentamiento en Río Colorado), Zona Andina (San Carlos de Bariloche y El Bolsón), Zona Línea Sur (Ing. Jacobacci) y Zona Atlántica (San Antonio Oeste).

La planta permanente de personal técnico, recursos tecnológicos, infraestructura y movilidad, debe ajustarse a los niveles actuales de actividad que posee la provincia de Río Negro, las nuevas tecnologías modificaron de manera significativa la velocidad de desarrollo de las distintas actividades a fiscalizar, esto sumado a la gran amplitud de territorio a cubrir, vuelve fundamental disponer de una alta capacidad de respuesta para satisfacer la necesidad de control.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 22, actividad 01

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 22 – MANEJO DE FAUNA SILVESTRE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 01 - CONDUCCIÓN Y SERVICIO ADMINISTRATIVO FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Personal destinado a cumplimentar las actividades administrativas inherentes al programa.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 22, actividad 02

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 22 – MANEJO DE FAUNA SILVESTRE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 02 – APROVECHAMIENTO RACIONAL FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Planificación e implementación de acciones para el fomento del uso sustentable de la Fauna Silvestre.
Manejo de actividades cinegéticas.
Se llevan a cabo cadenas de valor, del ciervo, Se creará de la cadena de valor del jabalí.
Regularización de cotos no inscriptos, otorgamientos de permisos.
Registro de operadores de fauna.
Aprovechamiento de productos y subproductos de la fauna silvestre, regularizando la situación de comercios.
Acciones de fomento para el uso sustentable del guanaco.
Planes de manejo y conservación.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 22, actividad 03

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 22 – MANEJO DE FAUNA SILVESTRE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 03 - INVESTIGACIÓN FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Promover, programar, coordinar y realizar estudios e investigaciones científicas y técnicas acerca del recurso Fauna Silvestre y de sus hábitats.
Diseño y planificación de monitoreo de especies tales como el cauquén, guanaco, liebre, zorro, huemul, pinnípedos, cardenal amarillo, entre otros.
Manejo de recursos genéticos.
Normativa específica para investigadores; avance de convenios/acuerdos de transferencia de material genético para la utilización comercial de recursos genéticos de la provincia.
Firmas de convenios para investigación aplicada con CONICET.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 22, actividad 04

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 22 – MANEJO DE FAUNA SILVESTRE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 04 - RESCATE Y REHABILITACIÓN DE LA FAUNA SILVESTRE FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Recepción (entrega voluntaria), incautación, decomiso y/o captura, evaluación, diagnóstico, tratamiento (de ser necesario) y resolución (eutanasia, translocación, liberación o cuarentena). Realización de convenios con aerolíneas para el traslado de ejemplares. Promover la celebración de acuerdos Interprovinciales y Regionales, referentes a la administración y manejo coordinado del Recurso Fauna Silvestre. Equipamiento de centros de rescate. Fortalecimiento de convenios Zoo “Bubalcó” para alojamiento de decomisos.
--

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 22, actividad 05

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 22 – MANEJO DE FAUNA SILVESTRE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 05 – CONTROL Y FISCALIZACIÓN FINALIDAD - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Planificación, implementación y fiscalización de acciones que permitan minimizar los perjuicios o daños que poblaciones o ejemplares de especies de la Fauna Silvestre.
Fiscalizar las actividades de tenencia, posesión, aprovechamiento, uso, explotación, cautiverio, crianza, producción, tránsito, transporte, introducción, extracción, comercialización, industrialización, manufacturación o transformación de cualquier tipo de ejemplares de la Fauna Silvestre, sus productos, subproductos y derivados.
Fiscalizar la instalación y el desarrollo de criaderos, plantas de procesamientos.
Control en ruta, recepción de denuncias, incautación.
Capacitaciones provinciales, locales y nacionales, fuerzas de seguridad, integrantes del Poder Judicial.
Infracciones. Labrado, prosecución y cobro

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 23, actividad 01

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL	
PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 23 – PROTECCIÓN Y CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE	
SUBPROGRAMA:	
PROYECTO:	
ACTIVIDAD U OBRA: 01 – PROTECCIÓN ÁREAS NATURALES	
FINALIDAD: - FUNCIÓN:	
UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

Proteger, conservar, gestionar, coordinar, planificar tareas y asegurar el cumplimiento de los objetivos de conservación de las ANPs provinciales.

El personal destinado a la misma se divide en dos áreas de trabajo: el Área Técnica y el Cuerpo de Guardas Ambientales. El Área Técnica se encarga de evaluar proyectos, dictaminar infracciones, proyectar actividades y programar guardas, entre otras actividades. El Cuerpo de Guardas Ambientales, según Ley M N° 2.669, es la "representación del Estado Provincial" dentro de los límites de las ANPs provinciales. Estos realizan tareas de campo, tales como recorridos, labrados de infracciones, fiscalización de proyectos de investigación, educación ambiental y monitoreos de fauna y flora.

El SPANP, creado por Ley Provincial M N° 2.669, consta de catorce (14) Áreas Naturales Protegidas (ANP) distribuidas a lo largo y ancho de la provincia de Río Negro. Esta Ley Provincial protege con dicho instrumento legal catorce (14) Unidades de Conservación representativas de los diversos ecosistemas presentes en nuestra provincia; lo que se plasma en el territorio en un aproximado de cuatro millones cincuenta y ocho mil seiscientos (4.058.600) hectáreas de ambientes naturales protegidos, tales como costa atlántica, humedales, estepa patagónica, bosque andino-patagónico, formaciones cretácicas, entre otras. Dicha cantidad de hectáreas representa cerca del 20 % de la superficie de la provincia de Río negro. No obstante, de las 14 ANPs, solo seis (6) concentran el total de treinta (30) Guardas Ambientales el territorio (Punta Bermeja, Caleta de los Loros, Bahía de San Antonio, Complejo Isote Lobos, Meseta de Somuncurá y Río Azul-Lago Escondido), lo que representa la cantidad de un guarda ambiental cada 132.286 hectáreas en la provincia de Río Negro.

A su vez, solo siete (7) del total constarán de un Plan de Manejo actualizado para fines del 2019 (Punta Bermeja, Caleta de los Loros, Bahía de San Antonio, Complejo Isote Lobos, Meseta de Somuncurá, Río Limay y Río Azul-Lago Escondido). El Plan de Manejo es el documento que resume las características del ANP, así como complementa normativa presente en su documento de creación, establece nuevos planes de seguimiento y fija los límites definitivos.

Las metas de la presente actividad se anclan en cuatro (4) aspectos fundamentales:

1. Disminuir el número de hectáreas por Guarda Ambiental, aumentando el número de Guardas Ambientales.
2. Aumentar la capacidad de fiscalización de los Guardas Ambientales.
3. Aumentar los servicios y prestaciones a turistas dentro de las ANPs.
4. Dotar a las ANPs que no tengan Plan de Manejo de dicho documento.

1. La planta permanente de Guardas Ambientales debe delinear una curva ascendente en relación al tiempo, aumentando el número de agentes a medida que la presión turística y de actividades productivas se incrementa dentro del territorio de las ANPs. La presión turística dentro de las Áreas Protegidas se incrementa año a año en el plano nacional, por lo que es una tendencia global la de reforzar el control y fiscalización en pos de que dichas ANPs no pierdan sus atributos.
2. La sola presencia de los Agentes de Conservación en el territorio de las ANPs no asegura un buen control de la misma; son los elementos con los que los mismos desempeñan sus tareas fundamentales a la hora de realizar un buen

trabajo. Es una tarea que debe reforzarse año a año, equipando con materiales nuevos y últimas tecnologías a los Guardas Ambientales para que puedan rendir de manera más eficiente.

3. El ingreso de turistas y visitantes a las ANPs se ha incrementado notablemente respecto de las últimas temporadas, pero no así lo han hecho las prestaciones que se ofrecen dentro de dichas ANPs. Por esta razón, es una de las metas incrementar la cantidad de Centros de Interpretación, pasarelas y nuevas tecnologías para que el turista viva una experiencia única dentro de las Unidades de Conservación provinciales.

4. Dotar a todas las ANPs provinciales de su respectivo Plan de Manejo. Para ello, se ha trabajado en conjunto con el Consejo Federal de Inversiones para la redacción de nuevos Planes de Manejo (Río Azul-Lago Escondido, Río Limay y Complejo Islote Lobos) y la actualización de otros (Caleta de los Loros). Para el año 2020, se espera avanzar en nuevos Planes de Manejo, como los de las ANPs Puerto Lobos, Valle Cretácico y Bosque Petificado.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 23, actividad 02

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 23 – PROTECCIÓN Y CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE SUBPROGRAMA: PROYECTO: ACTIVIDAD U OBRA: 02 – MANEJO DE ESPECIES EXÓTICAS E INVASORAS FINALIDAD: - FUNCIÓN: UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

El manejo de especies exóticas se basa en procedimientos estandarizados para la elaboración de diagnósticos, la planificación, la ejecución, la investigación y el monitoreo.
Difundir y concientizar en la sociedad la problemática que trae aparejada la existencia de esta especie a través de mecanismos de contacto con el público
Prevenir la propagación y dispersión de esta especie invasora que amenaza la riqueza biológica natural y el bienestar del ser humano.
Fortalecer las capacidades institucionales, la coordinación interinstitucional y la vinculación con los otros organismos intervinientes, de ámbito nacional, interjurisdiccional y de otras jurisdicciones provinciales necesarias para la planeación y ejecución regional de las medidas de control.
En cuanto al control de las especies exóticas invasoras, mojarra plateada y arcoiris) que afectan a la población de la mojarra desnuda (*Gymnocharacinus bergii*) se está tomando medidas de erradicación para poder disminuir la población. Se colocaron subunidades de conservación (saltos), una cantidad de 4 que se pretende incrementar para el año próximo.
El control de la especie exótica “didymo” (*didymosphenia geminata*) se realiza mediante puestos de control en cada entrada a lagos, controlando actividades de mayor riesgo presunto, desinfección de pescadores, control de eventos deportivos náuticos, entre otros. Es imposible controlar ciertas áreas, ya que, la única manera de acceder es a pie, no es posible entrar con ninguna clase de vehículo.
Se utiliza cartelera en los ingresos a las áreas, banners, folletería y charlas en las escuelas como método de difusión y prevención del alga “didymo”.

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

Formulario F.10 – Programa 23, actividad 03

PROVINCIA DE RÍO NEGRO
MINISTERIO DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO AÑO 2020	FORM.:F.10
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD U OBRA	
CÓDIGO - JURISDICCIÓN/ENTIDAD: 22 – SECRETARÍA GENERAL	
PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 23 – PROTECCIÓN Y CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE	
SUBPROGRAMA:	
PROYECTO:	
ACTIVIDAD U OBRA: 03 – COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN AMBIENTAL	
FINALIDAD: - FUNCIÓN:	
UNIDAD EJECUTORA: SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	
FECHA: /09/2019	

La educación ambiental constituye el instrumento básico para generar en los ciudadanos, valores, comportamientos y actitudes que sean acordes con un ambiente equilibrado, propendan a la preservación de los recursos naturales y su utilización sostenible, y mejoren la calidad de vida de la población.

Los métodos educativos suponen una concientización cultural y conductual que se materializa en una serie de habilidades y valores.

Se pretende generar acciones de protección ambiental concretas destinadas a los ciudadanos rionegrinos, con el fin de que sea la comunidad en general la encargada de formar parte activa de los procesos de cambios sociales/culturales que son necesarios para optimizar la calidad de vida actual.

Esta se puede desarrollar estratégicamente según el ámbito social que se pretenda abarcar:

Formal: incluye las prácticas desarrolladas en todos los niveles de las instituciones del sistema educativo formal, sustentadas en una estructura, en una planificación y en objetivos específicos.

No Formal: es planificada e intencional como la educación formal pero al estar por fuera de la estructura de la institución educativa es más adaptable a las distintas necesidades y a grupos diversos. Se dirige a la comunidad y puede darse en organizaciones de la sociedad civil, organismos gubernamentales y empresas que realicen distintas actividades como talleres, capacitaciones, campañas, etc.

Informal: es desarrollada a través de los medios masivos de comunicación. Por tratarse de formadores de opinión pública, que poseen un importante poder de difusión y de llegada de los mensajes, deben encarar seriamente las acciones que se difundan a través de estos medios

FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE:

S.S.P.-F.10

ANEXO D: ENTREVISTAS REALIZADAS

Entrevistado: Dr. Silvano Chabur

Durante la elaboración del presupuesto en la SAYDS (ejercicio 2019) se desempeñó como asesor legal y durante la ejecución y control del presupuesto (ejercicio 2020) como Subsecretario de Administración de la Secretaría de Ambiente y Cambio Climático.

Fecha: septiembre 2021

Modalidad: La entrevista se realizó de manera virtual.

¿Tiene conocimiento de la técnica de presupuesto por programas?

Sí.

¿Sabe cómo se arma? En la formulación, ¿qué datos tienen en cuenta?

Más o menos, una vaga idea.

Nosotros, por ejemplo, vamos creando los programas en base a nuestras diferentes áreas.

Por ahí, nuestro presupuesto es más complejo que los otros porque tenemos varias áreas y hay algunas cosas que se mezclan, hay otras cosas que no y es muy difícil proyectarlo.

En cuanto a la evaluación y al seguimiento, ¿Cómo siguen la ejecución?

No, la realidad es que no tenemos. Si nos vamos a regir por metas, no tenemos un seguimiento si se cumplieron o no. La realidad es que tampoco tenemos datos de las otras Subsecretarías que son ellas las que tendrían que haber pasado los datos, por ejemplo, que hicieron 10 inspecciones.

No, la realidad es que no. Tendríamos que ponernos para que el presupuesto sea un poco más real dentro de los próximos años. Podemos tener un número, pero no vamos a alcanzar las metas que se habían proyectado.

¿Tienen un indicador o una forma de calcular o medir las metas?

No.

Son áreas muy específicas que no tienen gente administrativa. Por ejemplo, Biodiversidad no tiene gente, son todos técnicos, y no están en eso.

¿Considera que el PPP es una buena herramienta para presupuestar?

Sería muy útil en la medida que lo que realmente reflejes pueda ser llevado a la práctica.

Insisto, si vos tenes para hacer 100.000 inspecciones y el dinero no te lo aprueban para el gasto, no llegas; si te pones metas no las cumplís y muchas veces no es porque nosotros no las podemos cumplir o no las queremos cumplir, es porque no tenemos recurso.

En la toma de decisiones, ¿les ayuda el presupuesto? ¿pueden sacar información útil para tomar decisiones a futuro o en las próximas presupuestaciones?

En un ideal, sí. Porque, por ejemplo, nosotros ya proyectamos cuánto vamos a recaudar, porque la recaudación va a ser siempre lineal en base a lo que nosotros sumamos. Entonces, sacando lo que es pandemia, que fue algo excepcional, después ya sabemos lo que vamos a recaudar, por lo menos con fondos propios. Entonces ya con eso, desde hace un tiempo vivimos directamente con los fondos propios, con el recurso propio.

¿Qué consideras que hace falta para poder llevar a cabo esta técnica como corresponde y poder sacar buena información? Desde la elaboración, la ejecución, la medición de resultados y control.

Para la programación necesitaríamos tener datos más certeros y más gente que esté capacitada para poder hacerlo, me parece que también estamos escasos de recursos humanos. Me parece que eso es algo que nos falta y que la administración no está cumpliendo con conformar un equipo sólido en programación. Por el motivo que fuere, más allá que está muy difícil para sumar gente... Me parece que falta gente específica para esa función, como lo tienen otros.

Secretaría General tiene todo un departamento de eso, más allá que los que tienen funcionarios que son contadores y que seguramente deben ayudar a hacer el presupuesto. Desconozco si son ellos o no los que lo hacen, pero, por ejemplo, tienen a personas que hace muchos años que están, tienen un grupo de 4/5 personas ahí juntas que son las que manejan, entonces creo que se les hace mucho más sencillo.

Para ver si realmente las metas las cumplís o no, me parece que también, a las áreas les falta gente administrativa que realmente pueda ayudar en esto.

Me parece que ahí hay una falencia que habría que rever, porque en vez de tantos técnicos deberíamos tomar algún administrativo orientado a una cuestión más contable para que les pueda ayudar y proyectar ellos también.

¿No hay un seguimiento desde cada área, sino que todo se centra en administración?

Claro, administración es el encargado o responsable de que todos tengan la comida, un birome, los neumáticos, el mameluco, la ropa o el matafuego y la realidad es que nosotros tampoco estamos capacitados para saber qué es lo que precisa cada área.

Creo que también a las Subsecretarías les falta la proyección a futuro del año de lo que van a realizar, para ver qué metas se ponen y qué necesidades tienen, planificación básicamente.

Pero creo que es una falencia que viene desde arrastre y que es difícil más allá de lo cambiante que es Ambiente, hoy precisas dos jaulas y al rato precisaste diez, entonces es difícil planificar, pero si hay cosas que ya sabes que vas a necesitar.

Me parece que, falta más gente que pueda estar orientada a que el presupuesto se pueda conformar bien y ejecutar bien.

Entrevistado: Sr. José Luis Castro

Jefe de departamento de Administración Contable de la SAyDS.

Fecha: septiembre 2021

Modalidad: La entrevista se realizó de manera virtual y mediante correo electrónico.

¿Sabe qué es el PPP?

Es la autorización legal para realizar gastos. PPP es la técnica que utiliza la provincia de Río Negro, creo que casi todo el país.

En la Provincia históricamente se utiliza el PPP.

En el momento de la formulación, ¿sabe en qué etapas consiste el armado de esta técnica presupuestaria, como se formula?

En la definición de programas, de una estructura basada en programas presupuestarios, subprogramas, proyectos, actividades y obras.

Hay actividades centrales y comunes, tenemos ambas en la estructura.

En el caso de la SAyDS, a partir de la formulación del ejercicio 2020, que se realizó en 2019, se creó una estructura de actividad común a determinados programas. Básicamente, en el caso de Ambiente tiene 3 programas presupuestarios importantes que definirían una serie de productos que brindaría la SAyDS; que son la fiscalización ambiental, la protección de la fauna silvestre y la protección del medio ambiente.

Para lograr eso, a través de las actividades/obras, que son productos intermedios, para los productos que llegarían a la ciudadanía.

Al momento del armado del presupuesto, ¿cuentan con toda la información necesaria para poder formular el presupuesto?

No, no se cuenta. En el caso de Ambiente tenemos una particularidad que es que, a partir de la sanción de la ley de presupuesto, que creo que fue en el ejercicio 2017 o 2018, se incorporó a la ley la obligatoriedad de que los fondos que se gestionan a través de los fondos fiduciarios, que los administra RN Fiduciaria S.A., se incorporan al presupuesto. Antes era 100% extra presupuestario y ese es un logro interesante que ha hecho ambiente, que es uno de los pocos organismos que han llegado al 100% de la registración de las erogaciones que salen del fondo fiduciario.

Entonces ahí tenes un tema, por lo menos desde mi parte, la parte técnica, que es que no tenes un contacto fluido con Río Negro Fiduciaria ni acceso directo a la información. A diferencia de las otras cuentas, por ejemplo, teniendo en cuenta que Ambiente tiene una recaudación propia importante y se sustentan, la mayoría de los gastos de funcionamiento, excluidos los alquileres de inmuebles, con recursos de afectación específica. Pero bueno en ese caso, por sistema podés evaluar en base a la información de la ejecución del ejercicio anterior o de anteriores, podrías obtener un histórico o armarlo muy fácilmente, pero no así con el fondo fiduciario.

Por otra parte, en realidad la formulación del presupuesto supone definiciones políticas, porque en esencia reflejaría cuales son las acciones que el gobierno provincial, para el caso de política ambiental, va a realizar durante un determinado ejercicio. Siempre se trabaja con antelación proyectando para el

ejercicio siguiente y básicamente no tenemos a veces la información y tampoco un buen contacto en cuanto a las decisiones políticas, sobre cuál es el plan de gobierno.

¿Qué tienen en cuenta para determinar el orden de prioridad de programas?

Se tiene en cuenta la planificación mínima para el ejercicio presupuestado. En base a la recaudación estimada y presupuestada se refuerzan programas que presentaron inconvenientes o no han alcanzado los objetivos trazados en ejercicios anteriores y se les asigna mayor prioridad. Es también, claramente, una decisión de carácter político.

Al momento de distribuir el presupuesto en cada uno de los programas de la Secretaría ¿Cómo realizan esa distribución? ¿Qué tienen en cuenta para realizarla?

El criterio de distribución acompaña el orden de prioridad, como comenté en la respuesta anterior.

En cuanto a la estructura presupuestaria, ¿sobre qué está basada? ¿Refleja buena información?

Cuando se definió la nueva estructura presupuestaria, la estructura presupuestaria anterior tenía alrededor de 10 o 12 años, era muchísimo tiempo y no sabíamos cómo se había originado. Para el ejercicio 2020 se reformuló la estructura presupuestaria de Ambiente y para eso se siguió un poco el consejo de la Subsecretaría de Presupuesto, de las autoridades administrativas de la Secretaría General primero, después Secretaría de Estado de Planificación y Desarrollo Sustentable y nuevamente Secretaría General, de respetar el organigrama de autoridades que de alguna manera definía. Entonces nosotros tenemos un Subsecretario de Biodiversidad y una Subsecretaría de Fiscalización. Para el segundo de los casos, fiscalización, se creó un programa de fiscalización ambiental que contiene una única actividad y para el caso de biodiversidad le comprende la formulación, evaluación, monitoreo y ejecución de dos programas presupuestarios que son: la protección del medio ambiente con una serie de actividades, creo que son 4, y la protección de la fauna silvestre, que también tiene un montón de actividades.

Ese sería el armado que se hizo y que aún hoy tiene vigencia, no habría que hacerle cambios, salvo lo que hace a las actividades comunes a esos tres programas, porque en alguna ocasión cuando se armó la estructura de actividad común, se pretendía que esas actividades sostuvieran o reflejaran el soporte que se hace, administrativo y técnico para la ejecución de esos programas.

Pero, en la práctica, al momento de reflejar los gastos y la ejecución del presupuesto, la segunda de las actividades, que es el soporte técnico no reflejó los gastos, es muy difícil llevarlo a la práctica así, porque rara vez los técnicos comunes, que serían por ejemplo el cuerpo de abogados o los técnicos de estudio de impacto ambiental, hacen comisiones de servicios que podrían reflejar algo de eso y las pocas veces que salieron se lo imputó en la actividad principal, que es conducción y administración administrativo.

Uno de los fundamentos y herramientas más interesantes que deberíamos contar, es evaluar/monitorear los alcances de lo ejecutado en 2020 y 2021 y no lo estamos haciendo. La evaluación presupuestaria no la hacemos con el rigor necesario, por ahí por la falta de recursos humanos. No tenemos la cantidad de gente disponible para sentarse a generar informes, elaborarlos, leerlos, comunicarlos, discutirlos, ponerlos a disposición de las autoridades y demás personal pertinente, que son los que impulsan y ejecutan las acciones. No tenemos, eso está bastante debilitado.

¿Quiénes participan en el armado del presupuesto?

Yo.

¿Las otras áreas, unidades ejecutoras no intervienen?

En este momento, el Subsecretario de Administración que oficia de enlace con las otras áreas, pero muy a groso modo. No está hecho con el rigor que debería hacerse, con reuniones formales, presenciales y/o virtuales, llamados de teléfono, lo que fuese.

No estamos articulando bien con las demás áreas porque no estamos contando con buena información sobre la política del organismo, es decir, que es lo que se pretende, no hay una claridad en eso.

Como tampoco la hubo desde el 2020 al 2021, que es el que está en curso, porque de hecho no tendríamos las dificultades que tenes hoy, que tenes que hacer correcciones de forma casi permanente porque te surgen hacer inversiones u obras que debieron, a mi juicio, estar previstas en la formulación del presupuesto, no modificarlo luego. Y después eso, inversiones en rodados, maquinaria o inmobiliario, lo que fuese, que ¿por qué no estaba formulado antes? En eso tenemos una debilidad, no le estamos prestando la debida atención, pero básicamente es eso, que no tenemos recursos humanos para trabajar en el área de presupuesto.

No cuentan con recursos humanos y el personal que está, ¿crees que está capacitado para colaborar con el armado del PPP?

En cuanto a las autoridades políticas, no. Pero no es en particular con esta gestión, en mi larga experiencia en la administración pública de 33 años, deben hacer más de 20 años que trabajo en el área de presupuesto.

Siempre es lo mismo, porque en realidad debería darse más rigor desde lo político, a que las autoridades que se designan pongan su mejor esfuerzo en capacitarse y tomar en serio el presupuesto, porque los resultados después son los que hay. Dispares, no son todos iguales, pero en general se tiende a la ignorancia, que no es un defecto, es una falta de conocimiento.

Insisto, no es una particularidad de esta gestión, históricamente ha sido así. En muy raras ocasiones he contado con autoridades que sí tenían una dimensión real de lo que significa el presupuesto.

Según los formularios presentados para el presupuesto del ejercicio 2020 se establecieron metas para cada uno de los programas de la Secretaría, ¿les resultó dificultoso hacerlo? Si, no ¿por qué?

En la Secretaría de Ambiente no resultó difícil. Se trabajó en conjunto con las áreas técnicas (Subsecretaría de Biodiversidad y Subsecretaría de Fiscalización, más las autoridades máximas del organismo. Debe tenerse en cuenta que en general, se trata de productos mensurables.

¿Quiénes participan en la definición de las metas? ¿Pueden cuantificarlas? ¿Realizan una medición si cumplen con las metas/objetivos establecidos? Si, no ¿Por qué?

Primera parte de la pregunta respondida en la anterior.

En cuanto a la medición, es dispar. Algunas unidades ejecutoras utilizan sus registros de ejercicios anteriores, otras no llevan siquiera un registro. No existe una instrucción clara de las autoridades políticas al respecto.

El F.10 describe el servicio intermedio que se producirá con los recursos reales y financieros asignados a cada una de las categorías programáticas ¿Qué tuvieron en cuenta al momento de describir cada una de las actividades que integran los programas?

Nuevamente, para el caso se trabajó en conjunto con las unidades ejecutoras para obtener información que permitiera describir lo más exacto posible cada una de las actividades. Es decir, se tuvo en cuenta el "relato" pormenorizado de los procesos de trabajo.

¿Todas las áreas están relacionadas? ¿Ejecutan los recursos como una unidad?

La ley de presupuesto incluye, en alguna parte de la norma, la obligatoriedad de que los organismos que cuenten con recursos de afectación específica, lo utilicen para su funcionamiento independientemente del origen para el que había sido creado. Así que, en el caso particular de Ambiente, que como te dije funciona, excepto alquileres y remuneraciones, con recursos propios.

El recurso digamos, es como una sábana que cubriría todas las actividades y todos los productos que brindaría la Secretaría, y la interrelación se da por eso, pero nada más.

¿Qué tienen en cuenta a la hora de ejecutar el presupuesto?

En la etapa de ejecución, no se tiene en cuenta la priorización proyectada ni tampoco las metas trazadas. Mayormente, porque demandaría un nivel de organización y compromiso político con el presupuesto que, a la fecha, no hay.

En cuanto a la evaluación del presupuesto, ¿se realiza? Si la respuesta es sí ¿en qué momento? ¿realizan una evaluación financiera y física?

No se realiza una evaluación física. Sí una evaluación financiera, para poder conocer cómo evoluciona la ejecución de recaudación y gastos, la relación entre ambas y las posibilidades y obstáculos para avanzar con la satisfacción de las diferentes demandas de bienes y servicios.

En la toma de decisiones ¿crees que el presupuesto brinda información?

El presupuesto debiera brindar muy buena información, pero partiendo de una lógica de formulación, evaluación y control eficiente y eficaz, hoy por hoy no. Primero se toma la decisión política de ejecutar acciones y después se consulta si tenemos los recursos, y de hecho el presupuesto es lo menos importante, porque si no estaba previsto, se modifica y se incorpora... Se va amasando todo el tiempo.

¿Qué crees que sería lo que está faltando en la Secretaría para lograr que esta técnica se pueda aplicar como corresponde y se ejecute según sus lineamientos?

En principio, atendiendo un principio de verticalidad, en la gestión de gobierno, la toma de conciencia por parte de las autoridades políticas de la herramienta poderosísima que es el presupuesto y no soslayarla, entonces a partir de ahí derramar para abajo esa visión, hacia las demás autoridades y agentes, eso es lo que faltaría.

Porque teniendo esa consciencia del poder que es, de lo importante que es el uso y la ejecución correcta del presupuesto de gastos y recursos, deberíamos tener gestiones muy logradas, muy satisfactorias en todo sentido, porque podríamos evaluarlas y podríamos buscar razones de porqué fue tan exitoso y superó las expectativas o porque no se llegó a esas metas, no se pudieron cumplir, etcétera.

Pero no se hace evaluación, lo que está faltando es la toma de conciencia de las autoridades políticas claramente, tener una visión responsable, coherente y previsible de las acciones de gobierno.

Se está avanzando en la complementación de la técnica del PPP con el Presupuesto orientado a resultados... en la SAyDS en la formulación del presupuesto para el período fiscal 2020 ¿se comenzó utilizar esta técnica? Si, no ¿por qué?

Se comenzó a utilizar la técnica para la formulación 2020. No se avanzó en la medición de resultados, ni siquiera para la formulación del siguiente ejercicio. Hay que tener en cuenta, además, que la formulación 2021 estuvo atravesada por el contexto de la pandemia Covid-19. Por otra parte, resulta difícil persuadir a las autoridades políticas de la necesidad de progresar con la técnica de Presupuesto orientado a resultados.

Entrevistado: Cdor. Mauricio Figueroa

Durante la elaboración del presupuesto en la SAYDS se desempeñó como Secretario de Administración de Secretaría General (ejercicio 2019) y luego como Secretario de Administración de la Secretaría de Estado de Planificación y Desarrollo Sustentable (ejercicio 2020).

Fecha: octubre 2021

Modalidad: La entrevista se realizó de manera presencial.

¿Qué es el PPP?

Presupuesto por programas para mí es la proyección de los recursos que necesita un determinado organismo focalizando el armado del mismo por programas o por área, el término te lo dice. Entonces uno se focaliza en decir, cuanto necesito de recursos para ejecutar determinado programa y se detallan uno por uno con sus necesidades presupuestarias.

Aparte de la necesidad presupuestaria, del monto cuantificado en plata de lo que necesita para un ejercicio completo, hay otros pasos que hay que completar que son: completar el formulario 01, que es la política presupuestaria del organismo, donde se plantea la visión y misión general, ya no tanto por programas sino como un organismo al servicio de la comunidad, cuál es su función en esa comunidad, una visión general.

A continuación, el área de presupuesto del Ministerio de Economía normalmente te pide, el formulario 02 que es la estructura programática, que sería como una especie de organigrama del organismo, que áreas tiene de dependencia ese organismo, que es la unidad ejecutora de esa área. Por ejemplo, yo soy secretario de administración entonces mi área es la Secretaría de Administración y la unidad ejecutora es el secretario de administración, pero a su vez tengo para abajo otros funcionarios, entonces, en la estructura programática la Secretaría de Administración es un área y las unidades ejecutoras son el Secretario de Administración, el Subsecretario de Administración...

Hay otro formulario más, por ejemplo, el formulario 03 que es el de priorización de programas, vos tenes que calificar de uno en adelante cual es el programa más importante para el organismo siendo el N° 1 el más importante y en orden decreciente los de menor importancia.

¿La estructura programática se arma en base al organigrama del organismo, no en función de planes y proyectos que planean ejecutar?

No, la estructura programática es como una foto del organigrama y es cambiante, porque un organismo de un año a otro tiene creaciones de nuevas áreas, nuevas dependencias o nuevos cargos y otros van desapareciendo. La estructura programática tiene vigencia de un año calendario.

Suponte, yo armo una estructura para el presupuesto 2022 que es distinta de la que tengo hoy vigente porque el organismo cambió, se crearon un par de áreas nuevas yo las reflejo en esa nueva estructura programática, que me la aprueban con el nuevo presupuesto y entra en vigencia a partir del año que viene y me va a durar un año. En el medio si hay cambio de áreas, no las puedo modificar, mantengo esa estructura programática durante un año y cuando

elabore en septiembre del año siguiente el presupuesto voy a tener la posibilidad de modificarlo.

Y después está el formulario 08 que sería, como la política presupuestaria pero ya por programas o por áreas, en este caso sería por programas. Ahí detallas la misión, los objetivos generales del programa, los objetivos específicos y te piden que establezcas metas, que es cuantificar la acción que hace el área.

En realidad, tampoco se pueden establecer mucho las metas, porque vos podés tener una proyección, pero esa meta en definitiva después va a estar regulada por el aporte presupuestario que el Ministerio de Economía le otorgue al organismo, que le respete lo que pidió. Nunca sucede, siempre los techos presupuestarios son por debajo de lo que solicita cada organismo, con lo cual vos ya tenes que empezar a replantear las metas, antes de arrancar, porque pedís 100 pesos de presupuesto y te dieron 70 pesos, ya tenes que readecuar tus metas, no podés cumplir con lo que escribiste.

Perfecto, readecuamos las metas, achicamos un 30%, pero en el medio te pasa que a veces se fuga presupuesto de ese programa hacia otros programas que se quedan sin presupuesto, con lo cual otra vez tenes que replantear las metas. En definitiva, en el presupuesto por programas nunca podés establecer metas y respetar la ejecución de estas, normalmente van cambiando a mitad de camino.

La evaluación del presupuesto por programas, ¿se hace? y si se hace, ¿cómo?

Yo he pasado por distintos organismos y en la parte de elaboración del presupuesto estuve en tres organismos. En la Dirección de Estadísticas y Censos elaboramos el presupuesto del área específicamente, después en Secretaría General en la elaboración del presupuesto de toda la Secretaría y después en el Ministerio de Desarrollo Humano y Articulación Solidaria, el año pasado me tocó armar el proyecto de presupuesto de este año (2021) y ahora estamos terminando de cerrar el presupuesto para el año que viene.

Nunca vi en ninguno de esos tres organismos que se haga evaluación de resultados o de metas. Yo he aplicado algunos indicadores que tienen que ver con el porcentaje de ejecución alcanzado o subejecución, pero como una herramienta para cuando armo el presupuesto para el año siguiente.

¿En la Secretaría General se aplicaba algún indicador?

No, yo lo que hacía era mostrar cómo evolucionaba la ejecución en sí, mes a mes, para graficarlo visualmente mediante un gráfico de barras. Me permitía a simple vista visualizar cómo iba la ejecución presupuestaria de un determinado programa, pero si esa ejecución estaba cumpliendo con las metas o no, no se evaluaba.

¿Quiénes participan en el armado del presupuesto? ¿Tenían forma de acceder a toda la información?

En cada organismo hay un área de presupuesto, normalmente hay, aunque sea un departamento, de hecho, por ahí pasan todos los expedientes para hacer las reservas internas. En algunos organismos es una dirección, en otros un departamento, en otros una división y en otros un área a cargo de un

agente. Normalmente los agentes de esa área son los que colaboran en el armado del presupuesto y después los administrativos de las distintas dependencias del organismo.

Por ejemplo, en Secretaría General había un departamento de presupuesto y los chicos colaboraban en el armado del presupuesto a nivel central de la Secretaría General, hicimos el del Boletín Oficial porque lo manejábamos administrativamente desde el nivel central y se le envió a través de los funcionarios, en el caso de Ambiente, CFI, la casa de Río Negro y Secretaría de Medios, instrucciones para cuantificar el presupuesto que necesitaban para el ejercicio siguiente con algunas pautas.

Normalmente los funcionarios de cada área bajaban línea a los administrativos de que había que pasar los montos presupuestarios que iban a necesitar para el año siguiente y las áreas aplicaban un porcentaje de incremento sobre el presupuesto del ejercicio anterior y lo enviaban a la administración central. No se ponía en evaluación por ejemplo el número de inspecciones que se hicieron a pozos petroleros o la cantidad de pozos que se habían incorporado.

Nunca se obtiene toda la información y, además, hay un calendario que hay cumplir y siempre el calendario te ahorca, porque no estás solo para hacer el presupuesto, entonces tenes una fecha para cumplir con el Formulario 01, en otra fecha el Formulario 02, en otra fecha el Formulario 03 y a la par vas armando el F 06 que es en definitiva el complicado. Pero este proceso dura 30 días y nunca en 30 días vas a llegar a sacarle la información a todas las áreas.

Luego, el órgano rector de presupuesto, que es la Subsecretaría de Presupuesto dependiente del Ministerio de Economía, te pone techos presupuestarios. No importa si vos hiciste estadística, buscaste información, relevaste el dato... pasaste tu demanda, te dio 100 pesos y Economía te pone un techo de 60 pesos y no te sirvió de nada. Ahí ya tenes el primer freno y el primer ajuste que tenes que hacer, porque a partir de ahí no podés cumplir con las metas.

¿Crees que es una buena herramienta para presupuestar la técnica de PPP?

Es que en realidad no conocemos otra, entonces no es buena, para mí no. Además, es un proceso que yo le llamo viciado porque, tiene tantas condicionantes la elaboración del presupuesto que, aunque hagas un presupuesto serio y tus números sean los reales, nunca te lo van a dar porque siempre te limita el techo y siempre el techo dista mucho de tu presupuesto real y en definitiva ahí se perdió la esencia para la que se armó.

Es lo que yo conozco, no hay otra herramienta hoy superadora de esta técnica, o sea, está en la planificación, pero acá no se cumple.

¿Crees que da utilidad en la toma de decisiones?

Sí, te permite tomar decisiones, pero siempre estás trabajando sobre números ejecutados, no sobre objetivos alcanzados.

¿Por qué cree que esta técnica no se logra aplicar como corresponde?

Para mí por dos motivos, primero porque falta una fuerte decisión política de decir a partir del próximo ejercicio económico arrancamos con un sistema nuevo, la decisión política se toma y se ejecuta, y eso tiene que ir acompañado de una fuerte capacitación.

Tiene que ser un proceso continuado en el tiempo de capacitación, que para mí debería arrancar en enero y durar hasta agosto para que cuando yo tenga que hacer el presupuesto para el año siguiente, en esos 8 meses haber adquirido el conocimiento para armarlo como está planteado. La capacitación deberían realizarla no solo los funcionarios sino también los sectores administrativos involucrados en el armado, falta eso.

Entrevistada: Lic. Vanesa Pittao

Agente administrativa de la Secretaría General durante la elaboración del presupuesto en la SAyDS.

Fecha: mayo 2022

Modalidad: La entrevista se realizó de manera presencial.

¿Sabe que es el PPP?

Sí, en realidad tiene que ver con determinar programas presupuestarios con sus actividades y todas las partidas presupuestarias a las que se van afectando todos los gastos.

Esta técnica, ¿es la única que se utiliza?

Desde que empecé en la Secretaría General, en la parte de administración sí, se utiliza el PPP y no ha cambiado mucho. Es muy difícil cambiar el chip. Yo sé que se está trabajando con cambios, pero es complicado, sobre todo en la Secretaría General porque es una actividad mucho más operativa, más administrativa que en sí un programa específico donde decís: tengo un resultado, por ejemplo, para llegar al ciudadano. Y no es así, porque en Secretaría General es diferente el trabajo que se hace, no se llega directamente al ciudadano, entonces es mucho más difícil.

En el proceso de presupuestación, en la formulación, ¿Qué tienen en cuenta al momento de armar el presupuesto?

Lo que se empieza a hacer es: en principio, los trámites que llevan mucho más crédito presupuestario. Seamos realistas siempre se busca el número, cuánto se ejecutó en el presupuesto para determinado trámite, que sabemos lo que implica un porcentaje mayor del presupuesto en la Secretaría General, entonces se centralizan más las decisiones en eso.

El resto siempre tenes un techo presupuestario que te lo pone la Subsecretaría de Presupuesto que eso te limita un montón siempre, pero intentamos adecuarlo a eso. Siempre se supera, vamos a una realidad.

Se utiliza aproximadamente el porcentaje de inflación, por variaciones de precios, se utilizan también contrataciones que, si bien se cotizan en pesos, los gastos son en dólares, en ese caso se complica un montón.

Lo que se hace es ver la ejecución que se tuvo en el año anterior, buscar las partidas presupuestarias que son las que más ejecución tienen.

En 2020 para el 2021, cuando se empezó toda la formulación para el 2021, en la Subsecretaría de Presupuesto, tuvimos una reunión para poder empezar a encaminar toda la programación, o sea, todos los programas que tenía la Secretaría General, como servicios que presta y no como se venía haciendo anteriormente y te digo, años y años atrás, donde cada programa era un área de la Secretaría General.

Lo que charlamos mucho en presupuesto era: cómo podemos hacer nosotros, en un futuro, si necesitamos sacar una determinada información de que gasto tenemos en un programa de relaciones institucionales con universidades, por ejemplo, y nosotros tenemos una Subsecretaría de Relaciones Institucionales dependiente de la Secretaría General. Entonces,

quieras o no siempre vas a tener un programa como encausado en cada área de la Secretaría.

Pero lo que se hizo, fue nombrar los programas como el servicio que presta la Secretaría General y no como el área que lo presta.

Ahí empezó a trabajarse de esa manera, para que después nosotros podamos, mirando el nombre de ese programa, decir acá tenes un camino a seguir. Porque el mismo nombre te lo va tirando y después en la descripción de ese programa y en las actividades, íbamos a ir determinando más o menos los objetivos.

Esto se aplicó solo en Secretaría General, todas las dependencias ¿no lo aplicaron?

En realidad, en la Secretaría General se centralizaba todo porque de acá salía el presupuesto. Entonces lo que se trataba de hacer era comunicarse con las dependencias para que sigan la misma línea, se hacía un comunicado para todos. Se fue modificando un poco.

En el caso de Ambiente, es más específico, pero creo que mucho no cambio el tema de los programas.

Es muy difícil explicar esto a los superiores para que entiendan la importancia de establecer el objetivo, no regirse solamente por el número sino por lo que quieres lograr, es muy difícil. La política es lo que más me costaba hacer.

Antes el F.1 era un copie y pegue de la Ley de Ministerios, porque como política presupuestaria acá en la Secretaría fue, tratar de que el trámite salga.

Te lo digo en mi lugar de agente administrativo. Entonces siempre era una lucha constante para que mi jefe directo pueda estar en contacto con el Secretario General para que se establezcan todas políticas, porque seguramente las tenían, pero era muy difícil tratar de redactarlo y muy difícil tratar de hacerlo.

Se empezó a lograr de a poco y ahora empezó a cambiarse. Siempre se trabajó más en los números, es la realidad. Sin entender que se necesita la justificación de esos números y la justificación, justamente está en el formulario F.1 y en los formularios de las descripciones de los programas.

Es un trabajito de hormiga, va de a poco, tampoco se puede pedir mucho de una.

¿Quiénes participan del armado del presupuesto?

El área de administración, el Secretario de Administración, es el que más ligado está, e intentamos tener ese contacto fluido con el titular del organismo.

Después, en las distintas dependencias, cada dependencia maneja su presupuesto, o sea hace su borrador y ese borrador lo envía y desde acá se hace un solo proyecto de presupuesto.

Tenes el formulario F.4 que es un resumen de todo. En ese formulario tenes que poner todo lo que es gasto de rentas generales, recursos no, porque nosotros no recaudamos y después en el caso de los recursos específicos tenes que poner recursos y gastos de cada uno, tenes que hacer un resumen de todo. Eso se hace todo acá por una cuestión de que, si bien central de Secretaría General no maneja recursos específicos, se maneja todo con rentas generales; sí Ambiente, tiene muchos recursos específicos y el Boletín Oficial.

Entonces para evitar que vayan y vengan los formularios se decide centralizar todo acá para hacer todo mucho más organizado.

En el formulario F.8 que es de la descripción de los programas y se definen metas... ¿Definen metas?

No se han definido nunca.

¿Por qué motivo?

Creo que es por falta de información y de no darse cuenta de la importancia que tiene. Fue siempre una lucha constante. Yo les decía esto: que tenían que justificar porque pedían ese número, pero bueno. Pero la verdad es que no es transparente, la idea es que esté.

¿Cómo controlaban el presupuesto? ¿mientras se iba ejecutando y al finalizar el ejercicio?

Mientras lo íbamos ejecutando ya te ibas dando cuenta que nivel de ejecución ibas teniendo, pero lo íbamos mirando periódicamente.

¿Crees que la técnica del PPP es una buena herramienta?

Si se cumpliría con cada paso sí. Me parece que tendría que cumplirse con todos los pasos, seguramente si vos podés establecer metas y objetivos y poder medirlas y poder ver los resultados sería ideal.

¿Cuáles crees que son las dificultades para aplicar esta técnica?

Yo siempre dije, la dificultad está en que no hay un equipo formado y que no tenes el apoyo de los superiores. No tenes el apoyo en el sentido que no se ponen a trabajar sobre esas políticas, solo se ponen con los números. La parte de redactar las políticas, objetivos y todo eso no se trabaja.

Puede que sea falta de conocimiento, es algo que planteo en la Subsecretaría de Presupuesto. Me parece que tiene que haber una charla más arriba, quizás en todos lados, porque en realidad me decían que el presupuesto no era solo acá, pasaba en todos lados, en varios organismos.

Para mí tiene que haber un equipo de trabajo que se dedique a eso, porque en Secretaría General está todo unificado, o sea, vos tenes administración y presupuesto todo junto. Entonces, haces la formulación del presupuesto, haces toda la ejecución, el registro y después haces la cuenta del ejercicio dentro de la misma administración, que quizás no sería lo ideal tampoco.

Es muy difícil cambiar el chip, es muy difícil. Pero se tendrá que ir trabajando.

Se empezó por cambiar la visión, de los programas presupuestarios, tratado de reflejar un servicio que presta la Secretaría General, empezó por ahí, ahora veremos cómo sigue.