

LA GESTIÓN MUNICIPAL AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD

Olver BENVENUTO

Universidad Nacional de La Matanza
Universidad de Buenos Aires
(Argentina)

RESUMEN:

La presente ponencia abarca la problemática que enfrentan los municipios para prestar servicios eficaces y eficientes a la comunidad. Este trabajo se circunscribe al ámbito de los municipios que integran el Conurbano de la Provincia de Buenos Aires.

El nuevo rol de los gobiernos municipales obliga a cambiar su modalidad de gestión, reafirmando el presupuesto como herramienta de gestión basado en una mejora de la coparticipación, una correcta planificación con visión sistémica, implementación de costos, rendición de cuentas y un control social participativo, que reduzcan la corrupción y aseguren la transparencia en la comunidad.

Palabras claves: Gestión, Municipal, Comunidad, Rendición de Cuentas, Control .

INTRODUCCIÓN

La presente ponencia aborda la problemática que enfrentan los municipios para prestar servicios eficaces y eficientes a la comunidad.

El mismo sigue la línea que planteara en mi trabajo titulado “ La gestión municipal y el futuro de las ciudades” en el XIV Congreso Internacional de Costos y II Congreso Colombiano de Costos y Gestión, celebrado en Medellín, Colombia los días 9, 10 y 11 de septiembre de 2015.

El mismo fue aprobado, y expuesto el día 11/09/15 .

Cabe consignar, que esta ponencia se circunscribe al ámbito de los municipios que integran el Conurbano de la Provincia de Buenos Aires, y teniendo en consideración los problemas que siguen afectando a la comunidad se insiste con la descripción de los mismos y con las propuestas que se estiman necesarias para su solución.

Los gobiernos municipales o locales constituyen la expresión más tangible y la base de la democracia, por la participación activa de la comunidad.

Las modificaciones en la dinámica económico social de los últimos años han re-significado su rol; y a su vez, los obliga a una constante mejora de su gestión para satisfacer las crecientes necesidades sociales con los escasos recursos que poseen.

La ciudadanía que habita en los distintos Partidos que componen el Conurbano de la Provincia de Buenos Aires, presta mayor atención no solamente a la calidad de los servicios que reciben, sino también a la rendición de cuentas por parte de los funcionarios, a la transparencia fiscal y al acceso a la información.

Este XV Congreso Internacional de Costos constituye un marco de excelencia para reflexionar sobre la importancia de la gestión y el control municipal, en los Partidos de la región antes citada.

DESARROLLO

En un mundo donde la centralización de las decisiones universales se han concentrado alrededor de una o unas pocas naciones desarrolladas; donde la libertad de las naciones-estado han perdido casi todo su vigor, parece poco menos que imposible pensar en la reivindicación del vigor político, administrativo y fiscal del último extremo de la organización político administrativa de una sociedad: el Municipio.

Pero ocurre, que si bien el Municipio no delibera ni decide sobre las políticas generales de una Nación, actuando dentro de un esquema político y programático predeterminado por las jurisdicciones nacional y provincial; él, sin embargo, es el último valor residual del estado republicano y democrático.

Porque su accionar es la última garantía del goce de los derechos a una calidad de vida para el ciudadano.

Porque el Municipio es el único referente político inmediato del Gobierno.

Porque esa población es la mayoritaria del país y constituye el *extremo sensible de toda la ciudadanía*.

Porque el ciudadano del 2017 es en el mundo el que habita en un 80% de los centros urbanos.

En nuestro país los ciudadanos que habitan en un 85% en las ciudades tienen frente a sí los siguientes problemas:

- Inseguridad personal y de la propiedad privada
- Contaminación ambiental y falta de una política de ecología y medio ambiente
- Falta de agua potable
- Inundación de calles y viviendas
- Inseguridad en el tránsito vehicular
- Falta de obras de salubridad (cloacas, desagües, nivelaciones, etc.)
- Acumulación de residuos domiciliarios en la vía pública
- Ruidos perniciosos para la salud

- Adulteración de alimentos
- Adulteración de medicamentos
- Mendicidad pública
- Menores y otras personas abandonadas
- Falta o insuficiencia de energía eléctrica
- Falta o insuficiencia de gas y agua
- Falta o insuficiencia de transporte público de pasajeros
- Falta de pasos sobre y bajo nivel para el tránsito de peatones
- Falta de avenidas de acceso o salida del tránsito pesado
- Insuficiente espacio para el estacionamiento de vehículos
- Falta de planeamiento físico urbano con fijación de zonas residenciales, industriales y de recreación
- Falta de sendas o vías de acceso para vehículos de transporte menor de las clases sociales menos pudientes (ciclomotores y bicicletas)
- Falta o insuficiencia de control de las empresas prestadoras de servicios públicos
- Falta de higiene en los lugares públicos
- Insuficiencia de atención en los hospitales públicos
- Insuficiencia de organización y atención para emergencias públicas (inundaciones, terremotos, incendios)
- Inseguridad en los espectáculos públicos

Ante esto, la aparición de una nueva escena local se ve influenciada por la descentralización, que supone mayores competencias de hecho o de derecho, lo que significa mayor presión para las comunas. Con la descentralización el Estado central baja responsabilidades hacia las provincias, los municipios y comunas en un proceso en donde los municipios tienen que hacerse cargo de problemas que antes eran impensados. Tienen que dar respuestas más amplias y afrontar exigencias de eficacia y eficiencia; muchas veces sin recursos o sin las capacidades técnicas y de gestión necesarias. Pero además a la gestión de los servicios urbanos tradicionales se les unen los de salud, educación, seguridad y asistencia a grupos de riesgo; y estos requerimientos implican la necesidad de contar con capacidad de gestión.

LA GLOBALIZACIÓN

La globalización genera una nueva estructura de oportunidades, pero también promueve una mayor desigualdad en la distribución del ingreso y la riqueza. Esto genera una mayor incertidumbre en los mercados provocando inquietud en las distintas ciudades por la pérdida de los puestos de trabajo.

La descentralización y la globalización están generando más tareas a resolver por los gobiernos locales y nuevos desafíos a enfrentar en lo político, lo económico y lo social; obligando a los municipios a efectuar un replanteo de su organización, misiones y funciones.

Hoy las municipalidades no tienen financiación estructurada, y las leyes orgánicas de las mismas no prevén un esquema que asegure un sistema de organización acorde con las funciones que realizan.

Hay un exceso de funciones transferidas desde las provincias y aún desde la Nación misma sin el necesario sostén de estructura financiera que absorba los costos consiguientes.

Mientras siga este desorden de asignar los fondos desde la Nación hasta las Provincias y desde éstas hacia los Municipios; estas dos últimas organizaciones seguirán sin poder prestar los servicios eficazmente y seguir con el déficit permanente al que nos tenían acostumbrados.

Mientras se siga centralizando el poder en el gobierno nacional, menor será la posibilidad de desarrollo de las regiones y de los centros urbanos bonaerenses.

Por otra parte, y como consecuencia del concepto de municipio – partido, no hay relación de vecindad entre toda la comunidad y la cabecera del partido la que generalmente privilegia a sus habitantes sobre el resto de los centros urbanos que lo componen.

Para que exista autonomía municipal o independencia comunal no basta proclamarla, hay que establecerla en la misma Constitución.

Esto es lo que debería tenerse en cuenta para establecer una armónica vinculación entre la Provincia de Buenos Aires y sus municipios. La funcionalidad del gobierno estará dada por una correcta y suficiente distribución de las funciones y esta distribución traerá al estado federal, las provincias y las municipalidades una mejor distribución del PBI total de la Nación.

CAMBIO DE MODELO

El pasaje del modelo de gestión burocrática al gerencial, parte de la búsqueda de una mayor eficacia – eficiencia en las organizaciones, principalmente vinculada a la racionalidad del gasto y apuntando a reducir el tiempo entre la decisión política y la ejecución administrativa. De ese modo el control y la evaluación pasan a medirse según el impacto y la performance. Así se logran gobiernos “abiertos e innovadores”, donde las estructuras organizativas tiendan a la interdependencia jerárquica y de autonomía funcional, favoreciendo el trabajo en equipos.

La eficacia y performance están vinculadas a la calidad de los servicios, lo que supone una gestión basada en la demanda más que en la oferta y en la necesidad de suministrar información y capacidad de control a los ciudadanos.

Este modelo se debe basar en dos ejes fundamentales: por un lado, la rendición de cuentas y la evaluación institucional; y por otro, la formulación del presupuesto público mediante criterios racionales.

DEL MODELO TRADICIONAL AL DE COORDINACIÓN EN REDES Y COMUNICATIVO

En los municipios todavía está presente el modelo tradicional de gestión muy dependiente con el gobierno provincial, pero el mismo empieza a mostrar cambios. Esto se debe a que mayores obligaciones con menores recursos obliga a los municipios a tener que hacer más eficiente la gestión, y esto muestra las limitaciones de este modelo político tradicional para generar recursos y promover una buena disposición de la sociedad civil a participar.

Se observa el surgimiento de otra forma de acumulación basada en una articulación con organizaciones de la sociedad civil y una búsqueda del consenso; basada en la eficacia, el control, la transparencia, a partir de perspectivas compartidas con la sociedad local. Es una visión política basada en una concepción más comunicativa y comunitaria del poder, como asimismo de la voluntad de la sociedad a participar.

El cambio del modelo de gestión se enfrenta a diversos problemas y dificultades, porque los recursos humanos en los municipios plantean la paradoja de tener exceso de personal y una carrera administrativa basada en la antigüedad más que en el mérito y en la productividad. Hay falta de técnicos preparados para asumir las responsabilidades que se les exige, situación que se agudiza en los gobiernos locales más pobres.

Pero el nuevo modelo de gestión puede dilatarse en su incorporación, porque no hay recursos para llevarlo a cabo – por recortes de la coparticipación provincial o por una menor recaudación percibida en las tasas – o por las resistencias que despierta esta transformación en las culturas burocráticas y estructuras políticas centralizadas.

Otro obstáculo es la histórica debilidad institucional y de recursos de los gobiernos locales. En el municipio argentino ha predominado una visión formalista y administrativa de la acción municipal. Uno de los resultados más graves de esta perspectiva se pone de manifiesto en la restricción de los recursos municipales, por considerarse que al no ser un nivel estatal con competencias relevantes, no les corresponden recursos significativos. Los recursos con que cuenta son los imprescindibles para encarar las tareas de la administración. De este modo se cierra un círculo que atenaza al municipio entre la incapacidad para resolver políticas activas y el cuestionamiento por parte de la sociedad por su ineficacia para dar cuenta de sus demandas.

UN NUEVO ACTIVISMO ECONÓMICO MUNICIPAL

Debido a las dificultades de orden económico y las crecientes demandas sociales, los municipios se están orientando hacia un mayor activismo económico. En principio, las preocupaciones se originan en derredor de la falta de empleo y de la necesidad de capacitación de poder vincular oferta y demanda de mano de obra con empresas locales, tercerizar la gestión y poder suplir con cursos, pasantías y apoyos universitarios las capacidades requeridas para el empleo.

Lo novedoso es que se intensifica la búsqueda de las potencialidades locales propias antes que esperar las decisiones centrales. Y esto da lugar a distintas formas de encarar el desarrollo local vinculadas a la conformación de “distritos industriales” (apoyo a las redes de Pymes para el sector público) para promover el desarrollo regional, organizar a los productores, facilitar el acceso al crédito entre varios municipios y la de los “consorcios” o corredores productivos de la Provincia de Buenos Aires.

La planificación estratégica en el desarrollo local presupone incorporar la gestión pública al sector privado y social, así como una mayor flexibilidad sobre las fortalezas y debilidades de la estructura productiva local.

Esto significa incorporar una perspectiva de Estado “catalizador”, “estratégico”, que incorpore un rol más activo del municipio como “facilitador de oportunidades” y no tan solo como redistribuidor de recursos públicos.

El objetivo es ampliar la capacidad productiva de una ciudad o microrregión a través de la coordinación e integración de esfuerzos focalizados en un territorio de actuación, haciendo que las políticas públicas no sean solo diseñadas y realizadas por las administraciones centrales, sino también por los gobiernos locales; comprometiéndose con los distintos sectores para definir el perfil productivo regional. La planificación estratégica puede convertirse en un instrumento clave para asociar a la comunidad y comprometerla con esas metas del desarrollo local, para identificar oportunidades y amenazas para un desarrollo sostenido y equitativo y para ser generadora de una nueva institucionalidad.

Pero esto requiere infundir el reconocimiento de que las ciudades son diferentes y que es importante conservar esa diferencia.

El gran desafío es que la comunidad asuma como propio el proyecto o el lineamiento que surge de esta concertación. Esto requiere de interdisciplinariedad; intervención conjunta de aspectos urbanísticos, económicos y culturales.

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL DESARROLLO LOCAL

Se encuentran condicionadas por: la histórica debilidad institucional y de recursos propios; como así también por la ausencia de tradición municipal en el desarrollo y en la regulación urbana.

La localización de una inversión responde a criterios de máxima rentabilidad y en ello juegan un rol principal las ventajas que ofrecen las ciudades y regiones en cuanto a infraestructura básica, de comunicación, disponibilidad, calificación de la oferta laboral, la existencia de desarrollo tecnológico y de capacitación.

Otro obstáculo lo constituyen las debilidades tecnológicas y comerciales de las comunidades locales para participar activamente en el mundo global; y para ello es necesario que se interioricen de la tecnología de producción que expresa los procesos de gestión y administración que son los que posibilitan la

transformación y combinación de los insumos para lograr la producción de bienes o servicios del organismo público.

Los productos son los bienes o servicios que surgen como resultado cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requieren sus respectivas producciones.

Estos tres componentes reflejan la aplicación de los principios de economicidad, eficiencia y eficacia; eje sobre los cuales se asienta el funcionamiento de los Estados modernos.

La economicidad hace referencia al costo de adquisición de los insumos, propiciando la obtención en tiempo y forma de los bienes y servicios que requiere el proceso productivo. El Estado buscará obtener los precios más bajos para la adquisición de los insumos, siempre teniendo en cuenta los parámetros de calidad necesarios.

La eficiencia mide la relación existente entre insumos y productos. Configura relaciones de productividad donde la cantidad de productos está en función a la cantidad de insumos. Eficiente es aquel organismo que logra obtener mayor cantidad de productos con la menor cantidad de insumos o bien, con la misma cantidad de insumos logra obtener mayor cantidad de productos. Puede expresarse en términos financieros o bien en términos físicos.

La eficacia se relaciona con el cumplimiento de los objetivos y metas sobre la base de la producción de bienes y servicios.

Resulta evidente que estos tres conceptos se encuentran interrelacionados para el logro de una gestión óptima. No resulta deseable aquel organismo eficaz pero que trabaja utilizando un exceso de recursos. Del mismo modo la economicidad en la adquisición de los insumos posibilitará mejorar la relación de productividad medida financieramente.

Es necesario comenzar a trabajar en Contabilidad de Costos dentro del sector público.

Resulta imperiosa la identificación de los costos de los servicios y actividades que desarrolla el sector público

Resulta imposible medir la eficiencia del sector público si no conocemos el costo de sus actividades. Podremos realizar mediciones de producto, pero desconoceremos el costo de dichos productos.

El estudio de la IFAC denominado “Perspectivas de la Contabilidad de Costos” para el gobierno, constituye un documento importante para el análisis y aplicación en distintos gobiernos. En el se plantean las funciones de administración que incluye la Contabilidad de Costos:

- Presupuestación
- Control de costos y reducción de los mismos
- Establecimiento de precios y tarifas

- Medición de desempeño
- Evaluación de programas
- Opciones de decisiones económicas

Asimismo, cabe consignar que el análisis de costos permite:

- 1) Eliminar costos superfluos o innecesarios que no incorporan valor agregado al producto final
- 2) Determinar costos objetivos que en el caso del sector público por no ser competitivos en el mercado .- pero si comparativos con productos similares que presta la actividad privada como en el caso de la educación – debe propenderse a la obtención del menor costo por unidad de producción.
- 3) Determinar los desvíos producidos
- 4) Auditar en tiempo real los costos incurridos
- 5) Implementar la contabilidad por actividades

LA INFORMACIÓN CONTABLE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS EXTERNOS

La R.T. N° 1 Marco conceptual contable para la Administración Pública (FACPCE) plantea que el objetivo de los estados contables, es en general, servir para la rendición de cuentas y posibilitar el control sobre el cumplimiento del mandato otorgado; además de proveer información sobre el patrimonio del ente emisor a una fecha determinada y su evolución económica y financiera durante el período que se informa para facilitar la gestión en la toma de decisiones financieras y económicas.

En particular persigue entre otros estos objetivos:

- Informar a la ciudadanía y sus representantes la generación y el destino de los recursos públicos
- Asegurar las garantías objetivas que el Estado debe brindar respecto del empleo de los recursos públicos
- Suministrar al Poder Legislativo información suficiente para el estudio, análisis y sanción del presupuesto
- Posibilitar a los funcionarios de los órganos y organismos de la Administración Pública la rendición de cuentas de su gestión
- Brindar información para el análisis, mediante indicadores de gestión, de eficiencia, eficacia y economía en la generación de bienes y servicios que brinda el Estado

Asimismo, se plantea que la información contable de un ente debe tener las siguientes características:

- Los ciudadanos, requieren contar con información comprensible, concreta oportuna y confiable para ejercer sus derechos
- Los usuarios de los servicios interesados en evaluar la capacidad del ente de mantener la calidad del servicio prestado y su costo

PROBLEMAS Y OBSTÁCULOS EN LA POLÍTICA SOCIAL

La incorporación de la política social enfrenta tensiones y obstáculos, porque la mayoría de los gobiernos locales no tienen política social sino de reparto y esto se debe a la falta de recursos propios, ya que la mayor parte del presupuesto se destina al pago de salarios.

Una política de descentralización sin asegurar los ingresos de los municipios puede agravar por añadidura las desigualdades regionales y con ello también las desigualdades sociales, y fomentar así un mayor deterioro del sistema estatal de servicios sociales, sobre todo en los municipios más pobres.

CONDICIONES Y DESAFÍOS DE LA INNOVACIÓN

La revalorización de lo local muestra el comienzo de otro modelo de gestión local y el vínculo entre gobierno y sociedad civil.

Los mecanismos de participación social y la coordinación con redes también aparecen como centrales para la generación de sinergias.

.Para el buen gobierno ya no es suficiente la capacidad política y la intuición, sino que es necesario tener escenarios más precisos sobre la realidad social y económica circundante y contar con equipos capacitados para gestionar e innovar.

Esta transferencia de conocimientos puede realizarse desde universidades, centros de investigación, consultoras o institutos de investigación y a través de diversas modalidades (convenios, posgrados, cooperación técnica, pasantías, etc.).

Sin liderazgo, participación, articulación y conocimiento difícilmente pueda pensarse en un proceso de reforma de la gestión local que pueda trascender la y orientarse simultáneamente a la eficacia y a la equidad y a la eficiencia junto a la participación.

POSIBILIDADES DEL FORTALECIMIENTO DE LO LOCAL

Se debe destacar, que las tecnologías de la información y de comunicaciones (TICs) se comportan como motor económico con amplios beneficios; acortan y mejoran procesos de información, aceleran las decisiones, universalizan la comunicación y promueven la empatía entre administraciones y vecinos y con esto, las administraciones municipales se hacen accesibles, receptivas y diligentes.

El interés por propiciar una economía competitiva se deriva de la aceptación generalizada de la competitividad entendida como la capacidad de una institución para utilizar adecuadamente sus recursos y darles un mayor valor agregado en el mercado; esto es una mayor productividad en el uso de los recursos lo que redundará a su vez en una mejora en el nivel de vida.

Asimismo, la transparencia y la facilitación del acceso a la información constituyen una de las principales condiciones de buena gestión pública en general.

TENDENCIAS INTERNACIONALES ASIGNADAS A LOS ORGANISMOS DE CONTROL EXTERNO DE LA HACIENDA PÚBLICA

Cualquiera sea el modelo de órgano de control externo vigente en nuestro país, las competencias que les otorga el régimen jurídico respectivo y las interpretaciones que éstas se producen, no siempre guardan relación con la demanda de control eficaz que efectúa la ciudadanía, sus representantes, los medios de comunicación social, las organizaciones de la sociedad civil, los organismos internacionales, etc. **Para la OLACEFS** existe insatisfacción en la sociedad por la falta de respuestas a sus demandas, lo que llevó a desconfiar en las instituciones del Estado.

El aumento de esos requerimientos implicará cambios sustantivos en las competencias de las OCE para poder cumplir la ampliación de sus funciones, sea porque haya que profundizar los alcances de las ya existentes o por el advenimiento de otras nuevas. Dos ejemplos referidos al incremento de las funciones:

- a) Entre las técnicas de control de la hacienda pública la que tiene particular expansión en las últimas cuatro décadas es la auditoría gubernamental. En primera instancia se aplicaron las auditorías de *regularidad*, pero luego se empezó a extender hacia otras, como las de *gestión de rendimiento* y de *cumplimiento*. Así no resulta extraño encontrar instituciones de control externo cuyo régimen jurídico les otorga cumplimiento para ampliar el alcance de sus funciones que actualmente están llevando a cabo proyectos y reformas estructurales para tal fin.
- b) El informe anual de la cuenta de inversión o cuenta general del ejercicio que deben realizar las OCE también registra modificaciones importantes; el contenido de dicho instituto constitucional se reglamentó minuciosamente en las leyes de contabilidad nacional de las provincias argentinas. Los estados contables que la integraban eran de carácter financiero - patrimonial. La ejecución presupuestaria al núcleo principal de la misma.

En la actualidad, el contenido de la cuenta de inversión está girando hacia los aspectos económicos, siempre en línea con la globalización, como consecuencia de la mutación del presupuesto que, de instituto constitucional de gobierno y control de la hacienda pública, se convirtió en instrumento de política económica con evidente reducción de sus alcances.

Lo que se quiere reiterar es la evidente desnaturalización y atomización de la institución presupuestaria, cuestión que impactó directamente en la cuenta de inversión.

El vuelco de los informes anuales sobre la cuenta de inversión que realizan los tribunales de cuentas y las auditorías generales hacia los aspectos económicos, se verifica a nivel nacional de internacional exteriorizándose en las inclusiones de información sobre el cumplimiento de reglas macro fiscales y el comportamiento de las cuentas nacionales como también sobre diferentes aspectos de la gestión pública en términos monetarios y físicos.

Una aproximación a los requerimientos de control que se realizan a las OCE lo brinda la INTOSAI en su plan estratégico 2011 – 2016. Esta organización reúne a la mayor parte de las OCE del mundo, a los cuales denomina entidades fiscalizadoras superiores (EFS) y les fija los siguientes objetivos, bajo el supuesto que se les asignen a éstas, las competencias pertinentes para:

- Promover el buen gobierno
- Mejorar el rendimiento
- Perfeccionar la transparencia
- Garantizar la obligación de rendir cuentas
- Mantener la credibilidad
- Luchar contra la corrupción
- Promover la confianza pública
- Fomentar el uso de los recursos públicos en beneficio de sus pueblos

La INTOSAI propugna que los organismos de control externo contribuyan a asegurar el uso apropiado de los fondos públicos y del patrimonio de las naciones, fijando prioridades estratégicas en la lucha contra la corrupción y la promoción de la rendición de cuentas (en sentido lato), la transparencia y el buen gobierno.

En la enumeración anterior se evidencia la amplitud de los objetivos a cumplir por la EFS en el futuro, todo lo cual involucra cambios importantes de sus estructuras orgánicas, capacitación de su personal, dotación suficiente de recursos materiales y tecnológicos, etc. En el caso argentino es difícil suponer que con las actuales estructuras y los presupuestos que, en general, se les asignan a dichas instituciones, se pueda luchar contra la corrupción, objetivo, que por otra parte, solo se puede alcanzar si existe voluntad política de asumirla por parte del gobierno y los principales órganos del Estado.

Las estrategias promueven una mayor proximidad entre la EFS y los organismos internacionales, la contratación de asesoramientos y consultorías, el establecimiento de la auditoría como el procedimiento protagónico para el control público, los aseguramientos de calidad, el intercambio de conocimientos y la fijación de mejores prácticas. Por último, la organización mundial de las entidades fiscalizadoras superiores se ha fijado como meta estratégica el convertirse en un organismo internacional modelo.

RENDICIÓN DE CUENTAS: SU IMPORTANCIA

En las últimas décadas se verifica una creciente utilización del término “*rendición de cuentas*”, al cual se le asignan mayores alcances de los que eran usuales hasta mediados de la década del 80, pero cabe destacar que el concepto de rendición de cuentas no sufrió modificaciones sustanciales en el transcurso del tiempo. Se considera que la rendición de cuentas es útil para determinar la responsabilidad contable de los agentes públicos en las dimensiones presupuestaria y económico-financiera. Por otra parte, se insiste en que la cultura de rendir cuentas con respaldo documental no debe ser abandonada y en orden de prioridades es fundamental a nivel micro. Sin perjuicio de ello, se propicia la necesidad de realizar ajustes legales y técnicos en los procedimientos y mecanismos que actualmente se aplican y de profundizar desarrollos que amplíen sus horizontes según las nuevas tendencias de la materia.

En la actualidad, se asigna a la expresión **rendición de cuentas** distintos alcances y componentes: comprende la que deben realizar un estipendio del Estado por los fondos, títulos, valores o patrimonio puestos bajo su responsabilidad como también los nuevos horizontes de carácter económico, como las reglas macro fiscales y las cuentas nacionales y los de toda la gestión estatal.

ÁMBITOS DE LAS RENDICIONES DE CUENTAS (RC)

Estos ámbitos, genéricamente, son los siguientes:

a) Presupuestario

Progresivamente las rendiciones de cuentas se alejan de los basamentos que permiten aplicar al régimen de responsabilidad de los funcionarios públicos en la materia y se introducen en el campo de la evaluación e información, dirigiendo su atención a la construcción de indicadores de gestión y estimaciones macroeconómicas para la toma de decisiones. De allí que se propicie el *aggiornamento*, la actualización de las normas y procesos que las rigen en función de los avances tecnológicos y “de cara al ciudadano”, protagonista del régimen republicano bastante olvidado.

b) Económico patrimonial

Se relaciona con el estado de situación patrimonial y, en general, con los estados contables de la administración pública que se deben confeccionar de conformidad con las normas contables profesionales y estar respaldadas documentalmente. En nuestro país, la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE) los identifica en la Resolución Técnica del Sector Público N° 1, desarrollándolos en el proyecto de RTSP N° 3.

c) De las cuentas nacionales

Tiene dos proyecciones, por una parte las cuentas agregadas nacionales y regionales; y por otra, la incorporación de determinadas magnitudes.

d) De la gestión

Permite informar sobre las “tres E” - economía, eficiencia y eficacia – de la gestión pública, abarcando todos los componentes del sector público de un Estado. Se trata de un campo de estudio, normatización y aplicación de técnicas y herramientas que se encuentra en pleno desarrollo, con avances sectoriales importantes.

El universo de las rendiciones de cuentas comprende como base principal la dimensión presupuestaria, en base a la cual se construyen buena parte de las de carácter económico – financiera. Ambas viabilizan el juzgamiento y determinación de la responsabilidad que compete a los funcionarios públicos que tienen a su cargo el gobierno, administración y control de la hacienda pública. A partir de allí se ingresa progresivamente en el plano de las estimaciones y abstracciones económicas. Por su parte, las rendiciones de cuentas por la gestión pública abarcan el cumplimiento de las políticas públicas, planes, programas, proyectos, entre otros, con todo lo que ellos implican.

Por último, la Declaración de Asunción sobre los “Principios sobre rendición de cuentas” que emitió en 2009 la XIX Asamblea General de la OLACEFFS, destaca la importancia que tienen las RC para la gobernabilidad de los países y el rol que les cabe a las EFS, a las cuales se les asigna un papel clave e ineludible en el proceso de rendición de cuentas.

PROPUESTAS

- Definición clara y detallada de los recursos municipales de acuerdo a las funciones que se les encomienden
- Reafirmación del presupuesto como herramienta fundamental de gestión, a través de técnicas modernas de formulación
- Aplicación de técnicas en materia de presupuesto, tesorería, contabilidad, administración de ingresos públicos, administración de personal, contrataciones, administración de bienes físicos, crédito público, inversión pública y otros aspectos profesionales conexos
- Información transparente y sintética a la comunidad sobre la situación económica, financiera y patrimonial de los municipios para posibilitar la evaluación y control
- Implantación de sistemas costos ex - antes y ex - post que permitan comparar lo presupuestado con lo ejecutado; a efectos de determinar variaciones, establecer sus causas y corregirlas
- Implementación de un tablero de comando operativo que le permita al municipio conocer - a través de sus indicadores - la situación en tiempo real
- Planteamiento de la calidad como objetivo de la ciudad
- Adecuación de los servicios a las necesidades reales de los ciudadanos
- Establecimiento de premisas que mejoren la calidad total de los servicios a la comunidad. Aplicación de *benchmarking* y mejora continua
- Ejercitación del control externo sobre bases adecuadas de oportunidad, de normas y fallos en el juzgamiento de las rendiciones de cuentas.

CONCLUSIÓN

Las erogaciones del Estado, tanto en sus niveles nacional, provincial o municipal, deben tender a la satisfacción de las necesidades de la comunidad que representan y, esas erogaciones, tanto de su administración como los servicios que prestan, deben ser controladas; y medida la eficiencia y eficacia de su gestión.

Actualmente, las políticas de descentralización han significado la cesión de competencias a los municipios en el área de política social, tales como: educación, atención de la salud, empleo, infraestructura, medio ambiente, producción, seguridad; de las cuales tienen que hacerse cargo, y para ello se hace necesario contar con capacidades para lograr la eficacia y la eficiencia necesarias tanto en la gestión de los gastos como en la de los recursos, debiéndose tender a generar recursos genuinos.

Asimismo, es necesario el rediseño del Régimen de Coparticipación Federal que garantice definitivamente el federalismo fiscal.

Esto aseguraría una equitativa distribución de los recursos, condición necesaria e indispensable para una gestión eficaz y eficiente en los municipio – partido del Conurbano de la Provincia de Buenos Aires.

El cambio de escenario, producto de la descentralización antedicha, nos desafía a contar con modelos tanto de gobierno como de gestión que, con visión sistémica, conlleven a la planificación, presupuestación, informatización, control, implantación de sistemas de costos, rendición de cuentas y participación ciudadana que aseguren la transparencia a la comunidad.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Libros

- ✓ Carrasco D., Navarro A. y Buendía D. (2011). *Manual de Procedimientos para el cálculo de los costes de los servicios locales*. Madrid. FEMP.
- ✓ Collazo O. (1974). *Administración Pública*. Buenos Aires. Macchi.
- ✓ Cortés de Trejo L. (1990). *La Hacienda Pública y la Constitución Nacional* Salta. Escuela de Administración Pública.
- ✓ FEMP. (2006). *Guía para la implantación de un sistema de costos en la administración local*. Madrid. Ferlibe.
- ✓ Giménez C. (Coord.). (2001). *Gestión y Costos. Beneficio Creciente – Mejora Continua*. Buenos Aires. Macchi.
- ✓ Giménez C. (Coord.). (2006). *Decisiones en la gestión de costos para crear valor*. Buenos Aires. Errepar.
- ✓ Las Heras J.M. (2004). *Estado Eficiente*. Buenos Aires. Buyatti.
- ✓ Las Heras J.M. (2009). *De resultados en el Estado*. Buenos Aires. Buyatti.
- ✓ Le Pera A. (2007). *Estudio de la Administración Financiera*. Buenos Aires. Ediciones Cooperativas.

- ✓ Mallo C. Rocafort A. Editores. (2014). *Contabilidad de Dirección para la Toma de Decisiones. Contabilidad de Gestión y Costos*. Barcelona. Profit Edit. I.S.L.
- ✓ Mallo C. Kaplan R. Meljen S. Giménez C. (2000). *Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión*. Madrid. Pearson Educación.
- ✓ Matocq E. (1962). *Tratado de Contabilidad Pública*. Buenos Aires. Abeledo Perrot.
- ✓ Osorio O. (1987). *La capacidad de producción y los costos*. Buenos Aires. Macchi.
- ✓ Pascual Esteve J.M. Pascual Guiteras J. (2011). *El papel de la ciudadanía en el auge y la decadencia de las ciudades*. Valencia. Edic. Tirant Lo Blanc.
- ✓ Schivndt E. (1994). *Manual del Presupuesto Municipal*. Bahía Blanca. Editorial Estudios Municipales y de Administración.
- ✓ Tricoci G. Benvenuto O. (2009). *El impacto de las Industrias TICs y la Sociedad del Conocimiento en la Argentina*. Buenos Aires. Ediciones Cooperativas.

Otras Fuentes

- ✓ Benvenuto O. La gestión municipal y el futuro de las ciudades. Rev. Contaduría de la Universidad de Antioquia. N° 67 Julio-Dic. (2015).
- ✓ Constitución de la Nación Argentina. (2017). Bs. As. Gráfica Compichuelo.
- ✓ *Constitución de la Provincia de Buenos Aires*. (1994). Buenos Aires. Contacto Gráfico.
- ✓ *Ley Orgánica Municipal de la Provincia de Buenos Aires*. (1994). La Plata. Contacto Gráfico.
- ✓ Municipalidad de Morón. *Transparencia, Gobierno Abierto, Participación Ciudadana*.(2017). www.moron.gov.ar.
- ✓ Osorio O. *Hacia una teoría general de los costos en contabilidad*. (1993). Revista Costos y Gestión, tomo III. IAPUCO.
- ✓ *Reforma de la Administración Financiera en el Ambito Municipal*. RAFAM. (2000). La Plata. Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.
- ✓ Ramírez N. *La gestión de la mejora en el municipio. La integración de la visión financiera – presupuestaria en el cuadro de mandos (2000)*. XV Encuentro de Profesionales en Ciencias Económicas del Ambito Municipal de la Provincia de Buenos Aires. Tandil. Argentina.
- ✓ Pablos Rodríguez J.L. y Rodríguez Gutiérrez M. (2011). *El control de gestión en las Administraciones locales de España*. Congreso Internacional de Costos. Punta del Este. Uruguay.
- ✓ Pascual Esteve J.M. (2012). *La estrategia del roble. La respuesta de las ciudades a la crisis local*. Revista Gobernanza. N° 27. www.aigob.org.
- ✓ Wierna G. *Una profesía cumplida*. (2004). 15 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas. Salta. Argentina.
- ✓ Yardin A. Demonte N. (2000). *Propuestas para el diseño de un sistema de contabilidad de gestión para entes municipales*. Revista Costos y Gestión. N° 37. IAPUCO.