

Contaduría General de la Provincia de Buenos Aires

La Reforma de Administración Financiera en
la Provincia de Buenos Aires



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

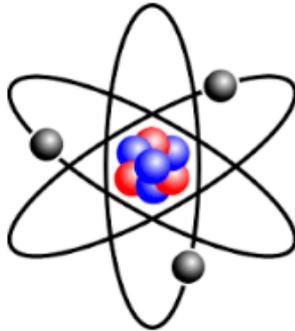
Cambia, todo cambia...



VS



VS



VS



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

La Provincia de Buenos Aires

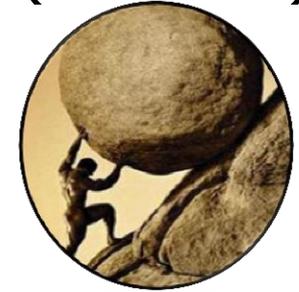
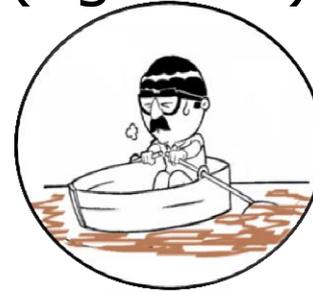
Visión
estratégica



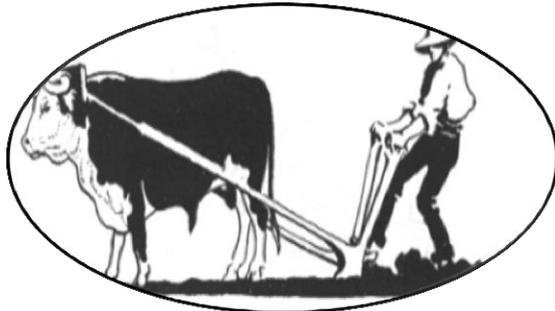
Normativa



Procedimientos
(agilidad)



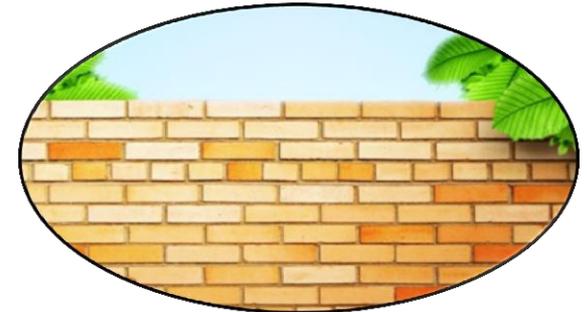
Tecnología
(equipamiento)



Tecnología
(comunicaciones)



Integración



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

Problema, Objeto y Motivo

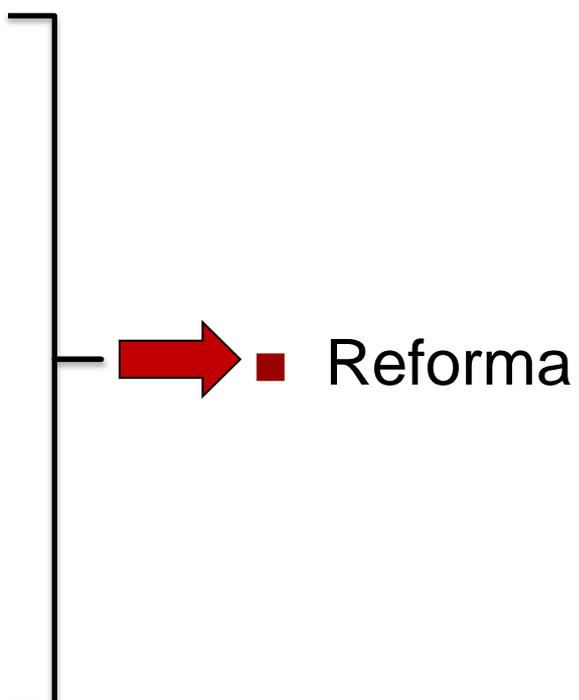
Método (Convocatoria y Momento)

- Problema (Por qué?) → ■ Por el estado en que se encontraba la Adm. Púb. de la PBA.
- Objeto (Qué?) y Motivo (Para qué?) → ■ Dotar a la provincia argentina que concentra el mayor número de población del país, de una Administración Pública moderna, ágil, eficaz y eficiente.
- Método (Cómo?) → ■ El método implica también...
 - Convocatoria (Con quién?)
 - Momento (Cuándo?)

Magnitud del Cambio

- Impacto en las Competencias Centrales.
- Cambios simultáneos: Cultura, Normas, Procedimientos, Tecnología (tanto hardware como software)
- Tiempo para implementar el cambio.
- Colaboración interfuncional requerida.
- Personas y actividades impactadas.
- Recursos dedicados al cambio.
- Historia pasada de cambios y consensos (o propensión al cambio)

Cambio o Reforma

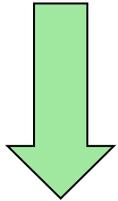
- Cambio Político (Funcionarios)
 - Cambio Estratégico (Dirección)
 - Cambio Normativo (Prescripciones Legales)
 - Cambio Operacional (Procedimientos, Sistemas, e incluso Estructuras)
 - Cambio Cultural (Filosofía, es decir, en las creencias, actitudes y valores; estimula la Planeación y la Innovación)
- 
- A large black bracket on the right side of the slide groups the five bullet points. A red arrow points from the center of the bracket to the word 'Reforma'.
- Reforma

La Reforma de Adm. Fciera.

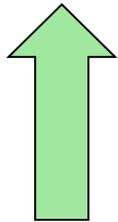
- Proceso de Cambio \neq ■ Proceso de Reforma
- Cambio o Implementación de un Sistema Informático \neq ■ Proceso de Reforma de Administración Financiera, como parte de un Proceso de Reforma de la Administración (como parte de un Proceso de Reforma del Estado?)

Reforma

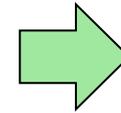
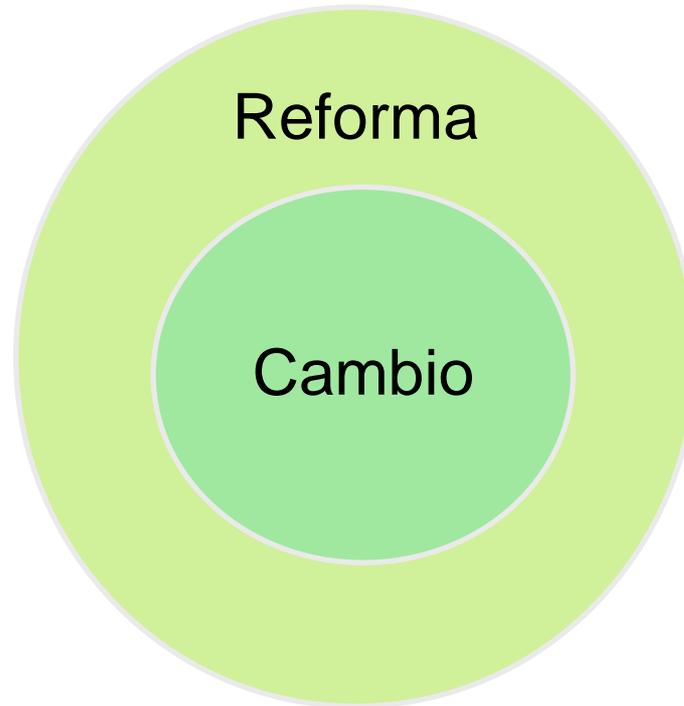
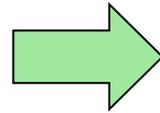
■ Demanda Externa



■ Insatisfacción



■ Demanda Interna



Visión

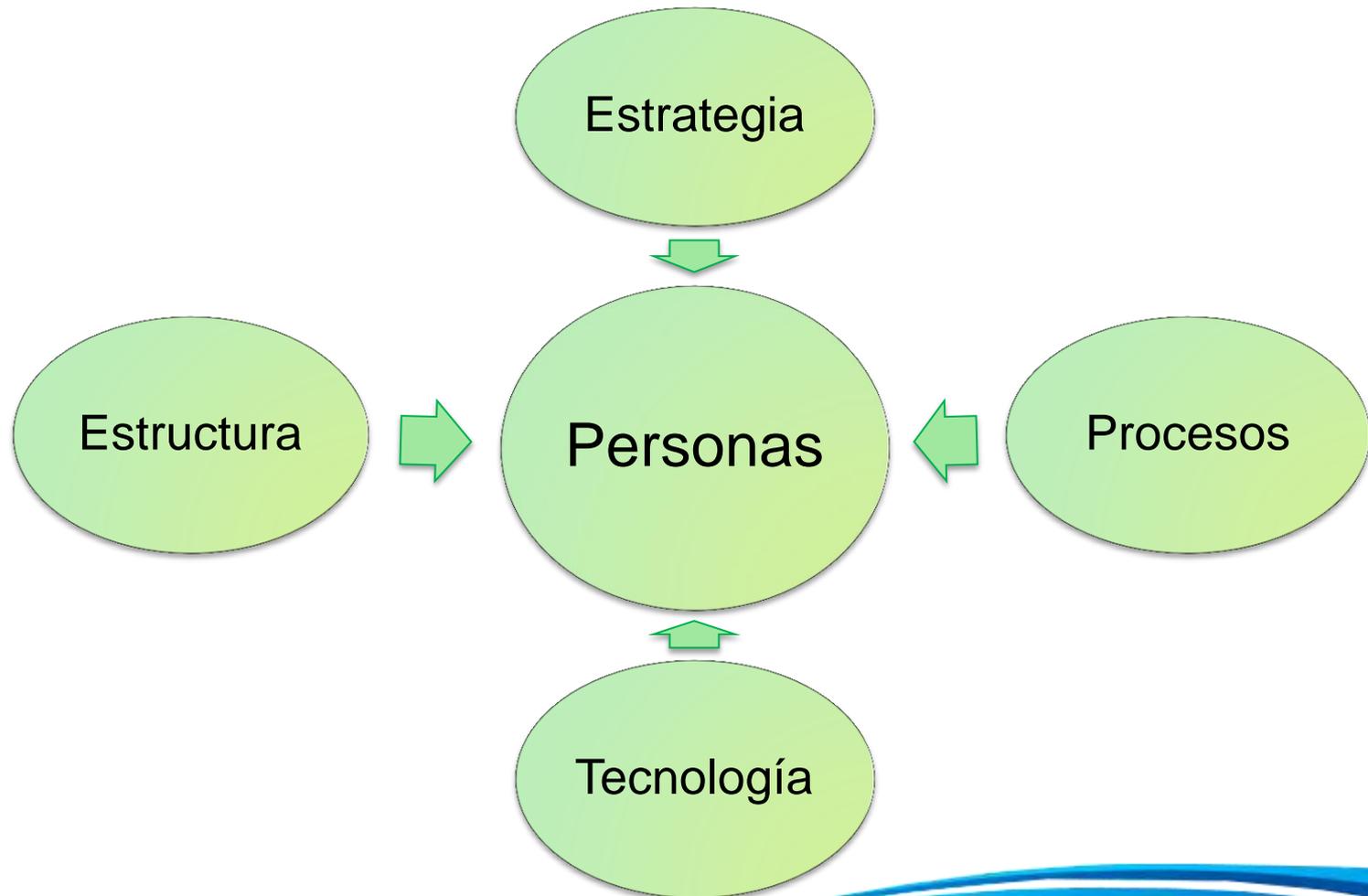
Reforma



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

Abelardo G. Harbin

Reforma

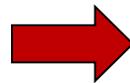


XII Jornadas Nacionales del Sector Público

Continuidad

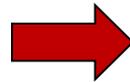
C
O
N
T
I
N
U
I
D
A
D

■ Impulsos propios



■ Cultura organizacional
■ Confusión conceptual

■ Deficiencias del Cambio



■ Inconsistencia
■ Incertidumbre (propia del proceso específico)
■ Restricciones



■ Externas

■ Internas

Continuidad

R
e
s
t
r
i
c
c
i
o
n
e
s

**E
x
t
e
r
n
a
l
s**

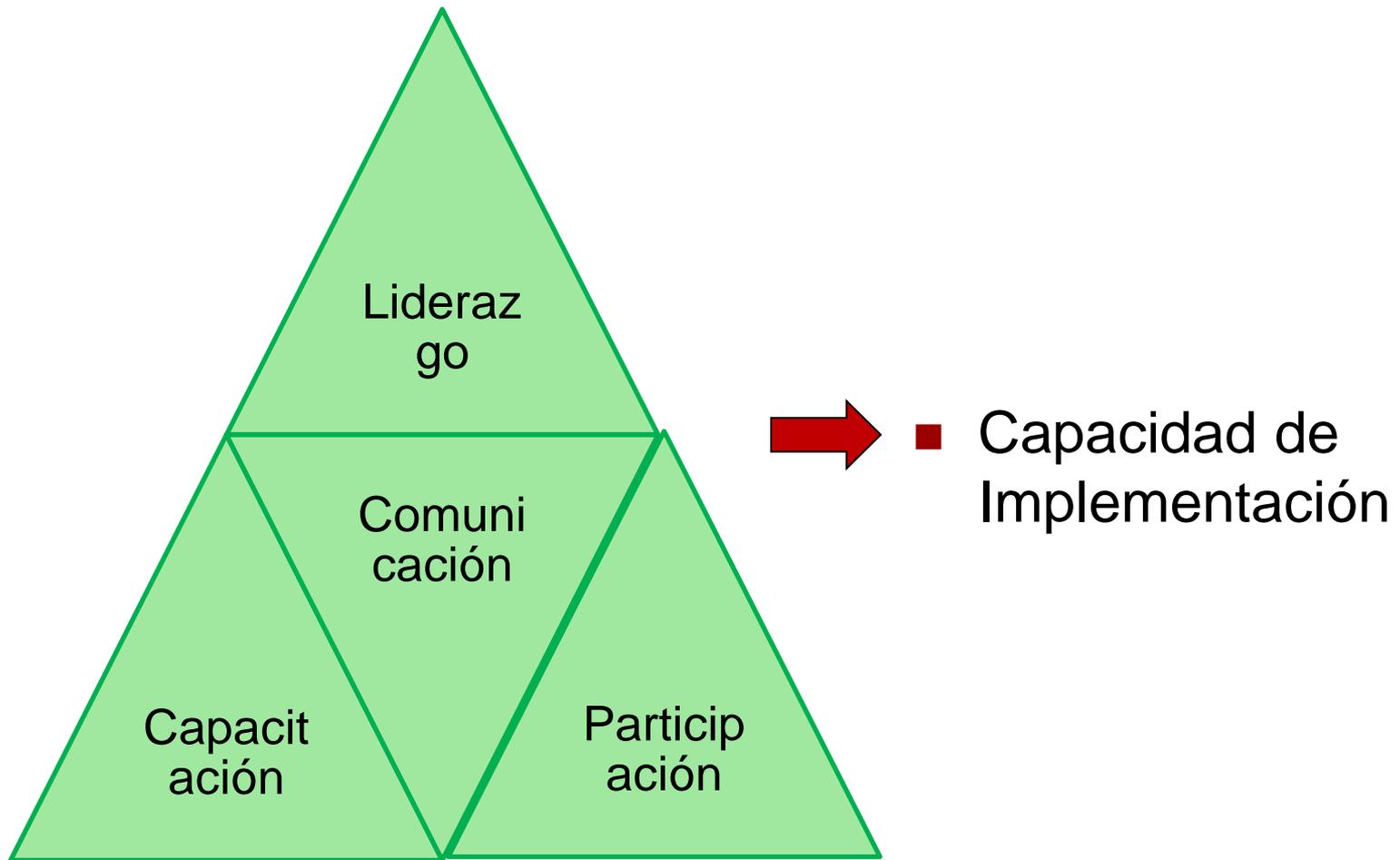
- Personal (equipo, agentes del cambio)
- Material (tecnología)
- Financiero (presupuesto, decisión política)
- Tiempo (el más escaso de los recursos)

Continuidad

R
e
s
t
r
i
c
c
i
o
n
e
s

- Liderazgo (político, operativo)
(propiedad, responsabilidad)
- Comunicación
- Factor Humano (capacitación, participación)
- Información (complejidad, complicación)
- Organización

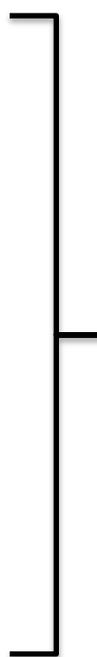
Reforma



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

Comunicación

- Convocatoria (a quién?)
- Problema (por qué?)
- Objeto (qué?)
- Motivo (para qué?)
- Método (cómo?)
- Momento (cuándo?)

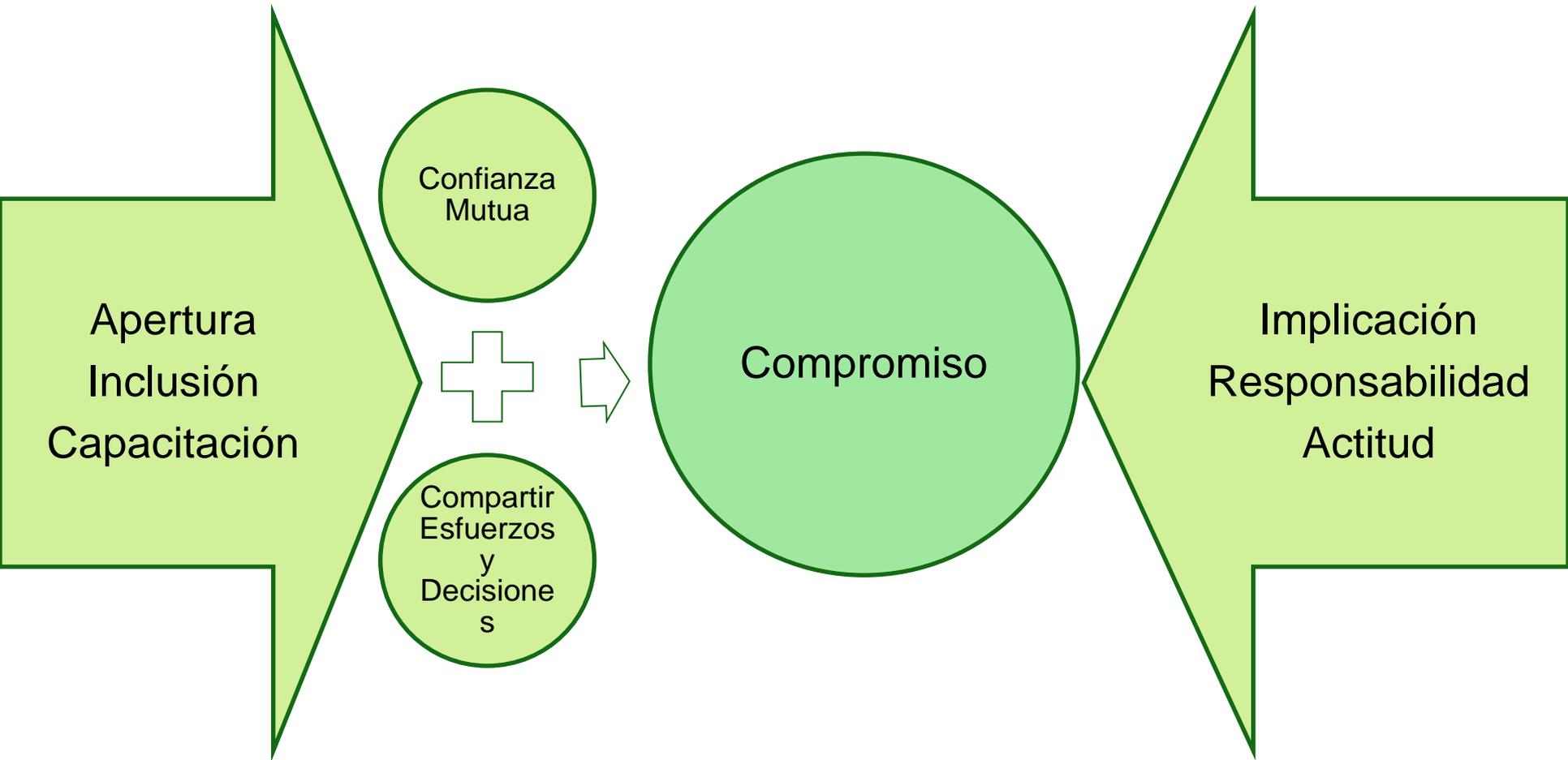
- 
- Veraz
 - Oportuna
 - Precisa
 - Clara

Capacitación

- Plan de Capacitación
- Contenidos
- Temas
- Estrategias
- Métodos
- Recursos

- 
- Aptitud
 - Conocimientos
 - Competencias

Participación



XII Jornadas Nacionales del Sector Público

Método y Momento

- Para observar el Método se descompondrá cada situación problemática en cuatro partes:
- Cuestiones Normativas, Operativas, de Sistemas (software) y de Capacitación, asentadas en definiciones de un Marco o Modelo Conceptual.
- En cuánto al Momento, más allá de lo dicho, su Alcance y Profundidad se regula de acuerdo las situaciones particulares que se encuentren.
- Las que definen la Oportunidad de algunos cambios, en el marco de una estrategia general.

Método y Momento

- Esa estrategia, a la que podemos llamar plan general está dada por cinco atributos:
- Trata sobre las cuestiones fundamentales.
- Orienta una planeación más detallada y las decisiones diarias.
- Es a largo plazo.
- Define prioridades.
- Se define al más alto nivel.

Método y Momento

- Para la definición del Marco Conceptual contamos con la asistencia de la ASAP.
- En cuanto a las cuestiones normativas:
- Se modificó en 2016 la Normativa sobre Compras y Contrataciones.
- Se está trabajando en la actualidad sobre la Normativa de los cuatro sistemas clásicos de Administración Financiera, Control Interno y Patrimonio (también con la ASAP)
- Se definió una propuesta de nuevos Clasificadores Presupuestarios y se está trabajando en la actualidad en la descripción de las Cuentas respectivas (también con la ASAP)
- Finalmente, se están definiendo nuevas estructuras programáticas (también con la ASAP)

Método y Momento

- En cuanto a las cuestiones operativas:
- Se pusieron en práctica las nuevas normas de Compras y Contrataciones, habiéndose implementado ya el Convenio Marco y estando próximo a implementarse la Orden de Compra Abierta.
- Se está presentando por primera vez un Programa Anual de Contrataciones por las distintas Jurisdicciones de la Administración Pública Provincial.

Método y Momento

- En cuanto a las cuestiones operativas:
- Se están definiendo nuevas estructuras patrimoniales para la migración de los inventarios de Bienes al SIGAF-PBA.
- Los Proyectos de Obras Públicas se cargan en un Banco de Proyectos de Inversión, con distintas clasificaciones de las Obras, incluyendo las que se ejecutan mediante convenios con Municipios.
- Se están abriendo nuevas Cuentas Bancarias Recaudadoras, a fin de automatizar el registro de los Recursos.

Método y Momento

- En cuanto a las cuestiones informáticas:
- Adquisición de equipamiento: Unidad Robótica, Módulos Ram, Storage, Hojas de Blade, Racks, equipo de oficina.
- Adquisición de licencias: Base de Datos, Redes, Sistemas Operativos, Back-up, Software de Desarrollo, Software de oficina, BI.
- Otras Actividades: Mejoras en la Sala de Servidores, Creación y configuración de Ambientes para los nuevos sistemas, Capacitación técnica e incorporación de nuevos recursos para las distintas tecnologías (Base de Datos, Redes, Sistemas Operativos), Puesta en funcionamiento de nuevas definiciones, procedimientos y aplicaciones para Mesa de Ayuda y Administración de Usuarios, Pruebas de Acceso en las Jurisdicciones.

Método y Momento

- En cuanto a las cuestiones informáticas (Convenio CABA-PBA):
- Ya funciona el Portal de Compras PBAC que permite la completa digitalización de los procedimientos de selección y ejecución de Convenio Marco y, en breve de Orden de Compra Abierta.
- Ya se digitalizó la carga y presentación del Programa Anual de Contrataciones.
- Ya está productiva la Form. Presup. en el SIGAF-PBA.
- Ya se están migrando los inventarios de bienes al SIGAF-PBA (la Contaduría ya migró)
- Ya está productivo el Bco. de Proy. de Inversión.

Método y Momento

- En cuanto a la capacitación:
- Armamos tres aulas.
- Capacitamos a los capacitadores de IPAP.
- Organizamos cursos presenciales y virtuales.
- Existe un procedimiento de demanda de cursos.
- Pusimos manuales a disposición de los usuarios.
- Y preguntas frecuentes.
- Hacemos un seguimiento de la asistencia y participación de los usuarios de las distintas Jurisdicciones en las capacitaciones.

Cuestiones Normativas

- Ley 14.806 de Emergencia en Seguridad Pública y de Política y Salud Penitenciaria.
- Ley 14.812 de Emergencia en Infraestructura, Habitat, Vivienda y Servicios Públicos.
- Ley 14.815 de Emergencia Administrativa y Tecnológica.
- Ley 14.828 Plan Estratégico de Modernización de la Administración Pública.

Cuestiones Normativas - PBAC

- Ley 13.981 de Compras y Contrataciones
- DR 1300/16
- Res. CGP 711/16 PByCG.
- Res. CGP 712/16 Reg. de Proveedores.
- Res. CGP 713/16 Notificaciones.
- Res. CGP 857 /16 Redet. de Precios.
- Res. CGP 34/17 Cronograma de Implementación.
- Res. Conjunta JGM-CGP 20-92/17 o 92-20/17 Habilitación PBAC.
- Res. 2017-5-E-GDEBA-CGP Procedimientos, Políticas, Términos y Condiciones de Uso del PBAC.

Cuestiones Normativas - PBAC

- Mediante la Ley 14,815:
- Se excluyeron las empresas y las Cajas Chicas.
- Los principios generales se hacen extensivos a todo el Sector Público.
- Se incorporan las Redeterminaciones de Precios de Bienes y Servicios.
- Se prevé la aplicación paulatina del sistema informático (antes tenía que estar totalmente implementado a los 6 meses de vigencia)

Cuestiones Normativas - PBAC

- Mediante la Ley 13,981:
- Estableció una Autoridad de Aplicación.
- Nuevas Tipologías: Etapa Única o Múltiple, Nacional, Regional o Internacional, Proyectos Integrales.
- Nuevas Modalidades: CM, OCA, Compra Diferida, Con Precio Máximo, Llave en Mano, Subasta Inversa.
- Procesos Electrónicos (incluyendo Notificaciones)
- Unidades de Contratación.
- Oferta más conveniente.
- Intervención simultánea de los Org. de Asesoramiento y Control.

Cuestiones Normativas - PBAC

- Registro de Proveedores, el trámite debe ser:
- Ágil: se eliminan trámites colaterales.
- Flexible: se eliminan requisitos.
- Gratuito: se eliminó el arancel.

Ciclo Presupuestario y BI

- Si miramos el Ciclo Presupuestario:



Ciclo Presupuestario y BI: Sistemas

- En general los sistemas (software) pueden desarrollarse:
- Desarrollo in-house (con personal propio)
- Desarrollo con consultorías (consultores externos provistos por firma consultora en desarrollo de sistemas)
- Desarrollo tercerizado en una fábrica de software (Software Factory)
- Parametrización de una Solución de Mercado (con partners en consultoría para la parametrización)

Ciclo Presupuestario: Sistemas

- En la magnífica Conferencia que dió Gerardo Uña en el marco de las V Jornadas de Administración Financiera de Ciudades y Estados Subnacionales de Iberoamérica, desarrolladas en 2015 y que organizara el Gobierno de la CABA, analizó los Sistemas (software) de Adm. Fciera. de 7 países Argentina, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador, Perú y República Dominicana)
- En 5 de 7, el Sistema de Formulación Presupuestaria era parte del Sistema de Administración Financiera, en los restantes 2 era un Sistema separado.
- En 6 de 7 era un desarrollo in-house y en un único país (uno de los que tenía sistemas separados) se había tercerizado el sistema de ejecución.

Sistema de Adm. Financiera

- En la misma conferencia, Uña también señaló que un proyecto de definición, desarrollo e implementación de un Sistema de Información Financiera en las etapas de Formulación y Ejecución Presupuestaria, demanda aproximadamente cinco años.
- En ese período se destinarán significativos recursos humanos y financieros.
- Por todo ello, sólo puede concretarse ante una decisión política tomada al más alto nivel.
- Y acompañada por un elevado e incesante esfuerzo y compromiso de los equipos responsables de su ejecución.
- Es fundamental dentro de la “gestión del cambio” la incorporación de “usuarios clave” al proyecto, la capacitación y el testeado o prueba de las funcionalidades, del desempeño y del volumen.

Sistema de Adm. Financiera

- Un proyecto de esta naturaleza requiere de una dirección operativa (Equipo del Proyecto) con dedicación exclusiva (full-time), que incluya tanto las cuestiones referidas al marco o modelo conceptual y normativo como aspectos funcionales y de Tecnología de la Información (IT)
- Es parte de una reforma institucional. Las máximas autoridades hacendales deben estar involucradas en el proyecto.
- Su ubicación institucional es relevante y es una señal de su importancia.
- El Equipo del Proyecto debe interactuar constantemente con los Órganos Rectores de los sistemas alcanzados.

Sistema de Adm. Financiera

- La digitalización lleva habitualmente a redefinir conceptos y prácticas.
- Dos características distintivas y, al mismo tiempo, dos componentes complejos, son el Registro Transaccional en la Contabilidad Financiera (en Base Devengado real) y la Cuenta Única del Tesoro.
- El primero permitirá generar Estados Financieros en forma directa y la segunda la utilización óptima de los recursos de caja.

Otros desarrollos

- Se está implementando una solución de mercado para la Reportabilidad.
- Se está implementando un sistema de Auditoría desarrollado en el Ministerio de Hacienda de la CABA.

Contaduría General de la Provincia de Buenos Aires

La Reforma de Administración Financiera en
la Provincia de Buenos Aires

Muchas gracias por su atención.



XII Jornadas Nacionales del Sector Público