

# RAFAM

**Reforma de la  
Administración Financiera  
en el Ambito Municipal**

# Tesorería

Impreso en Junio 2014



# AUTORIDADES

**Dr. Carlos RUCKAUF**

Gobernador de la Provincia de Buenos Aires

**Ing. Felipe SOLA**

Viceregobrnador de la Provincia de Buenos Aires

**Lic. Jorge SARGHINI**

Ministro de Economía

**Dr. Saúl BOUER**

Subsecretario de Ingresos Públicos

**Lic. Gerardo OTERO**

Subsecretario de Finanzas

**Lic. Carlos FERNANDEZ**

Subsecretario de Política y Coordinación Fiscal



## SISTEMA DE TESORERIA

*El programa de Reforma de la Administración Financiera en el Ambito Municipal (RAFAM) pretende que la Tesorería del Municipio abandone su tradicional rol de administradora de una caja, en la cual se depositan los ingresos y realizan los pagos, y se constituya en una institución que se ocupe de gerenciar los flujos de recursos y gastos de la hacienda comunal, procurando optimizar el rendimiento de las inversiones financieras que realice y minimizar el costo del endeudamiento transitorio que se lleve a cabo por motivos de iliquidez estacional.*

*Esta visión del Tesoro Municipal conlleva la necesidad de aplicar modernas técnicas de programación financiera, en estrecha coordinación con las áreas de Presupuesto, Crédito Público y Administración de Ingresos Públicos, con la finalidad de obtener la máxima eficiencia en la obtención y aplicación de los fondos públicos. La utilización de la planificación financiera permitirá anticipar diferentes escenarios posibles, en función de distintas hipótesis, para el comportamiento del flujo futuro de fondos, identificando la estacionalidad de los recursos y gastos aprobados por la Ordenanza de Presupuesto, así como de otros hechos no previstos que impacten en la caja, para los distintos subperíodos que conforman el ejercicio fiscal. El manejo de esta herramienta se advierte como fundamental para el logro de los objetivos que puedan trazarse en materia de saneamiento o consolidación de la situación financiera del Municipio*

*En cuestiones de orden más procedimental, la intención es establecer el principio de unidad de caja cuando las circunstancias lo aconsejen, complementando tal determinación con una apropiada utilización del régimen de caja chica. Asimismo, la idea es tender a implantar procedimientos automatizados orientados a lograr la inmediatez en la recepción y conciliación de los recursos y la celeridad en el pago, a través de depósitos en cuentas corrientes, de las obligaciones del Municipio, una vez que se hayan efectuado previamente los controles del caso. En este último punto adquiere relevancia la conformación de un registro actualizado de Beneficiarios y Poderes.*

*Todos aquellos hechos que se relacionen con los movimientos de entradas y salidas de dinero deben ser captados en el mismo momento que los fenómenos se produzcan. Ello permite que el sistema pueda brindar salidas gerenciales de información sobre la gestión financiera en tiempo oportuno, posibilitando la registración contable en forma automática y facilitando los controles que se establezcan.*

**EQUIPO DE TRABAJO DEL MINISTERIO DE ECONOMIA  
DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

**COORDINACION GENERAL:**

**Lic. Carlos A. RIVIERE**

**LECTURA Y SUPERVISION DE MANUALES:**

• **Aspectos conceptuales**

**Lic. Mirta N. BASILE**

**Lic. Silvina A. BATAKIS**

**Cdor. Juan A. BERTOLOTTO**

**Dra. Laura C. CENICEROS**

**Lic. César M. CIAPPA**

**Lic. Horacio E. FERNANDEZ**

**Lic. Rodolfo A. HERNANDEZ**

**Sr. Daniel D. LOREA**

**Lic. Gustavo J. PRINCI**

**Dra. Romina PEREZ**

**Lic. Raúl R. SANGIACOMO**

• **Aspectos informáticos**

**Coordinador: Sr. Walter A. NAJERA**

**Sr. Miguel A. CLAVIJO**

**Sr. Norberto O. MORALES**

**Lic. Raúl A. PEREIRA**

**Sr. Jorge D. STURLA**

• **Corrección e Impresiones**

**Sr. Pablo M. STURLA**

## INDICE

1. EL SISTEMA DE TESORERIA. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 EL CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLA: LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR PUBLICO.....	9
1.2 DEFINICIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA.....	10
1.3 FUNCIONES DE LA TESORERIA MUNICIPAL.....	12
2. EL FINANCIAMIENTO DE LOS DEFICITS ESTACIONALES DE CAJA.....	15
3. REGISTRO DE BENEFICIARIOS Y PODERES.....	17
3.1. CONCEPTO.....	17
3.2. CONSTITUCIÓN, ACTUALIZACION Y ADMINISTRACIÓN DEL REGISTRO.....	17
4. EGRESOS.....	21
4.1. CRITERIOS GENERALES.....	21
4.2. MEDIOS DE PAGO.....	21
4.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA REALIZACION DE PAGOS Y ENTREGA DE FONDOS Y VALORES POR PARTE DEL TESORO MUNICIPAL.....	22
4.3.1. PAGOS A FAVOR DE BENEFICIARIOS EXTERNOS DE LA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA: CON CUENTA UNICA DEL TESORO).....	24
4.3.2. PAGOS A FAVOR DE BENEFICIARIOS EXTERNOS DE LA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA: SIN CUENTA UNICA DEL TESORO).....	30
4.3.3. PAGO A FAVOR DE BENEFICIARIOS INTERNOS DE LA PROPIA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA CON CUENTA UNICA O SIN ELLA).....	32
4.3.4. PAGO DE HABERES AL PERSONAL.....	34
5. REGISTRO DE CESIONES DE CREDITO.....	37
5.1. CONCEPTO.....	37
5.2. CONSTITUCION Y ACTUALIZACION DEL REGISTRO DE CESIONES DE CREDITO.....	37
6. REGISTRO DE EMBARGOS.....	39
6.1. CONCEPTO.....	39
7. INGRESOS.....	41
7.1. CRITERIOS GENERALES.....	41
7.2. BOCAS RECAUDADORAS.....	41
7.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EFECTUAR INGRESOS AL TESORO MUNICIPAL.....	41
7.3.1. INGRESO DE CONCEPTOS TRIBUTARIOS Y NO TRIBUTARIOS DE CARACTER MUNICIPAL CORRESPONDIENTES A CONTRIBUYENTES U OBLIGADOS EMPADRONADOS.....	43
7.3.1.1. RECAUDACIÓN.....	43
7.3.1.2. RENDICIÓN DE LOS INGRESOS.....	44
7.3.1.3. DEPÓSITOS BANCARIOS.....	45
7.3.2. RECAUDACION DE RECURSOS MUNICIPALES CORRESPONDIENTES A CONCEPTOS Y OBLIGADOS NO EMPADRONADOS.....	46
7.3.3. RECAUDACION DE RECURSOS MUNICIPALES CORRESPONDIENTES A CONCEPTOS Y OBLIGADOS NO EMPADRONADOS CUYOS DOCUMENTOS DE INGRESO NO SEAN EMITIDOS POR EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS.....	53
7.3.4. INGRESOS POR COPARTICIPACION PROVINCIAL.....	53
7.3.5. INGRESOS DE FONDOS CON AFECTACION ESPECIFICA, DE ORIGEN NACIONAL O PROVINCIAL (ALTERNATIVA: SIN CUENTA UNICA DEL TESORO).....	57
7.3.6. INGRESOS DE FONDOS CON AFECTACION ESPECIFICA DE ORIGEN NACIONAL O PROVINCIAL (ALTERNATIVA: CON CUENTA UNICA DEL TESORO).....	60
7.3.7. INGRESOS DE FONDOS DE TERCEROS.....	62
8. REGISTROS CONTABLES DE INGRESOS Y EGRESOS DE FONDOS Y VALORES DEL TESORO MUNICIPAL.....	66
8.1. CONSIDERACIONES GENERALES.....	66
8.2. PARTE DIARIO DE CAJA - INGRESOS.....	68
8.3. PARTE DIARIO DE CAJA - EGRESOS.....	72
8.4. LIBRO DE CAJA.....	75
8.5. LIBRO BANCOS.....	78
8.6. LIBRO AUXILIAR DE BANCOS.....	82
9. LA CUENTA UNICA DEL TESORO.....	91
10. CAJAS CHICAS Y ANTICIPOS.....	98
10.1. INTRODUCCION.....	98
10.2. CONSTITUCIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS CAJAS CHICAS.....	98
10.3. RENDICION DE LOS GASTOS PAGADOS CON LAS CAJAS CHICAS.....	99
10.4. REPOSICION DE LOS FONDOS DE LAS "CAJAS CHICAS".....	100
10.5. CONSTITUCION Y FUNCIONAMIENTO DE "ANTICIPOS DEL TESORO".....	101
10.6. RENDICION DE LOS GASTOS PAGADOS CON "ANTICIPOS DEL TESORO".....	102
11. CONCILIACION BANCARIA.....	98

11.1. CONCEPTO Y OBJETIVO.....	98
11.2. ENTIDADES PRINCIPALES E INFORMACIÓN QUE ADMINISTRA .....	99
<b>12. PROGRAMACION DE CAJA.....</b>	<b>105</b>
12.1. INTRODUCCION .....	105
12.2. PROGRAMACION DE RECURSOS. ....	107
12.3. PROGRAMACION DE GASTOS. ....	108
12.4. PROGRAMACION DE FUENTES Y APLICACIONES FINANCIERAS. ....	109
12.5. ETAPAS DEL PROCESO DE PROGRAMACION FINANCIERA. ....	111
12.6. ESQUEMAS Y FORMULARIOS PARA LA PROGRAMACION DE CAJA. ....	115

## **1. EL SISTEMA DE TESORERIA. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 EL CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLA: LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR PÚBLICO**

Antes de encarar una definición del Sistema de Tesorería, resulta necesario precisar el marco conceptual en el cual se inserta el desarrollo del mismo, en el contexto de la Administración Financiera Pública en general y en el ámbito municipal en particular.

El macrosistema de Administración Financiera Pública se lo concibe integrado por los sistemas de Presupuesto, Contabilidad, Crédito Público, Administración de Ingresos Públicos y Tesorería, los cuales conforman la administración de los recursos financieros propiamente dichos, complementados por otros sistemas conexos, tales como el de Contrataciones, Inversión Pública, Administración de Personal y Administración de Bienes Físicos, los que constituyen la administración de los recursos reales del sector público.

Uno de los principios fundamentales que rige el funcionamiento de los sistemas mencionados, y que proviene de la teoría de sistemas, es el de la interrelación entre los mismos, que necesariamente debe verificarse para lograr eficiencia y eficacia en el proceso de captación de recursos de la sociedad para su aplicación en pos del cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas.

La circunstancia que tales sistemas deban estar integrados, impone, necesariamente, que existan entre ellos vinculaciones de mayor o menor intensidad, las que serán observadas en forma permanente a lo largo de este trabajo, a medida que se analicen los distintos puntos que conforman el Sistema de Tesorería desarrollado en el marco de la Reforma de la Administración Financiera en el Ambito Municipal (RAFAM de aquí en más).

Un concepto de capital importancia, y común a todos los sistemas, es el que indica que la información debe ser ingresada una única vez en el Sistema Integrado, en el mismo momento en el que se verifique la transacción con implicancia económico-financiera, y por el órgano responsable que se encuentre más próximo a dicho acontecimiento.

Al mismo tiempo, la integralidad impone que todos los sistemas usen un lenguaje común (clasificadores de gastos y recursos presupuestarios, plan de cuentas contables, etc.) que pueda ser utilizado e interpretado por todos ellos.

En el mismo sentido, la integración se manifiesta en que el procesamiento de la información debe realizarse en forma centralizada, derivando en la administración de una única base de datos, cuya responsabilidad recae en la Contaduría General, la que se constituye así, en el órgano rector del sistema de contabilidad, con la capacidad de generar todo tipo de salidas de información presupuestaria, financiera, contable y del estado patrimonial de cada municipio.

En ese marco se crean las condiciones para que pueda obtenerse información homogénea, confiable, oportuna y apta, no solo para quienes deben tomar decisiones de gestión en los distintos sistemas de Administración Financiera y sistemas conexos, sino también para los órganos de control, cuerpos legislativos y ciudadanos en general, brindando herramientas que aportan transparencia a la cuestión pública.

Llevado el marco conceptual sintetizado al terreno del ámbito municipal, el principal desafío que se plantea en el desarrollo de la RAFAM es el de la jerarquización de la Tesorería, ubicándose como órgano rector del sistema a la par de otros órganos rectores responsables de cada uno de los otros sistemas, que tradicionalmente ocuparon un rol de mayor peso en la administración municipal, a partir de nuevas funciones y responsabilidades que debe asumir.

En tal sentido, y reforzando lo mencionado en este apartado y en la presentación, el Sistema de Tesorería desarrolla vinculaciones con el resto de los Sistemas de Administración Financiera. Algunas de ellas, las más significativas, merecen ser planteadas en esta instancia introductoria del desarrollo del Sistema, ya que permiten presentar los distintos puntos que se tratan en este trabajo.

En el caso del Sistema de Contabilidad, las vinculaciones son particularmente importantes ya que recae sobre la Tesorería la responsabilidad de registrar primariamente los recursos en la instancia del "percibido", y la última etapa del proceso de ejecución del gasto, el "pagado", de todas las transacciones presupuestarias así como de las extrapresupuestarias que se realicen, generando, además, estados de la deuda exigible. La información que incorpore permitirá registrar las etapas correspondientes a la ejecución presupuestaria y a la contabilidad patrimonial de partida doble, utilizando exclusivamente los clasificadores presupuestarios y las tablas auxiliares extrapresupuestarias, y sus relaciones definidas con las cuentas patrimoniales, que se establezcan para las transacciones. Asimismo, los mencionados registros que se generan en el sistema, relacionados con el flujo de fondos del municipio, permiten la definición de las distintas salidas contables que reflejan la situación del Tesoro municipal, tales como los Partes Diarios de Ingresos y Egresos de Caja, el Libro de Caja, los Libro Bancos y los Libros Auxiliares de Bancos.

Con referencia al Sistema de Presupuesto, también la vinculación es estrecha toda vez que la Tesorería debe interactuar con dicho sistema en el proceso de programación de la ejecución presupuestaria, a través del desarrollo de una de las herramientas básicas del Sistema: la programación financiera, a través de la cual se expresan los distintos escenarios de proyección de caja, los que deberán articularse adecuadamente con la programación y el seguimiento de la ejecución de los recursos, gastos, fuentes y aplicaciones financieras del presupuesto.

En cuanto al Sistema de Crédito Público su relación se establece por la necesidad de conocer cuáles son sus requerimientos operativos para la atención de los respectivos servicios de intereses y amortización y, en el caso de las operaciones de financiamiento, la información necesaria se basa en conocer el producido de la colocación de deuda de corto y largo plazo, y la oportunidad en que se producirá. Por otra parte, a partir de la programación financiera, el sistema de Tesorería informa al de Crédito Público la necesidad de financiamiento a lo largo del ejercicio, tanto la estacional de corto y mediano plazo como la necesaria para cubrir el déficit presupuestario, en caso de preverse.

En lo que se refiere al Sistema de Administración de Ingresos Públicos, se verifica un vínculo a partir del requerimiento de la Tesorería desde la programación financiera en cuanto a la proyección de recaudación esperada para los distintos períodos del ejercicio, y la estacionalidad de la misma. Además, se produce, desde la ejecución de los ingresos en cuanto al "percibido" en Tesorería, el seguimiento, control y cancelación del registro del recurso en cuanto al "devengado", producido en el Sistema de Ingresos Públicos.

## **1.2 DEFINICIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA**

A partir de la referencia en general que implica la existencia de la Ley Orgánica de Municipalidades, el marco normativo que respalda el desarrollo de la RAFAM en la provincia de Buenos Aires se encuentra detallado en el decreto 2980/00, el cual reglamenta las cuestiones específicas atinentes a cada sistema de Administración Financiera definido en la misma, puntualizando los instructivos y formularios respectivos.

Particularmente, en referencia al Sistema de Tesorería, el Capítulo IV del mencionado Decreto (artículos 63 al 91), presenta los principales aspectos del mismo, los cuales serán seguidos y detallados en este trabajo.

Precisamente, el artículo 63 del mencionado decreto define al Sistema de Tesorería como aquel que “está compuesto por el conjunto de órganos, normas y procedimientos que regulan el proceso de percepción de los ingresos y de los pagos, cuyo conjunto configuran el flujo de fondos del sector público municipal, así como de la custodia de las disponibilidades, títulos, valores y demás documentos que ingresen a la Municipalidad”.

Dicho en otros términos, el Sistema de Tesorería tendrá injerencia en todo aquello que implique la administración de la “caja” del municipio, siendo el responsable de la liquidez y el manejo de los recursos financieros del mismo, y del registro primario en el Sistema Integrado de ingresos percibidos y de los pagos que se ejecuten como resultado del proceso de programación de la ejecución del presupuesto, articulado con una de las herramientas fundamentales de la gestión de Tesorería: la programación financiera.

Por otro lado, con respecto a la organización del Sistema de Tesorería, el artículo 64 del decreto 2980/00 establece que la Tesorería de la municipalidad se constituye en el órgano rector del mismo, asumiendo la responsabilidad de coordinar el funcionamiento de todas las unidades de recaudación (en todas las variantes que se definan: cajas en el municipio, delegaciones, Banco de la Provincia de Buenos Aires, otros bancos del sistema financiero, sistemas privados de recaudación como por ejemplo “Pago Fácil”, etc.) que se habiliten para que los contribuyentes cumplan sus obligaciones tributarias y para el resto de los ingresos que se prevean en el presupuesto de la comuna. Para ello, el artículo mencionado confiere atribuciones a la Tesorería municipal para el dictado de las normas y procedimientos internos correspondientes.

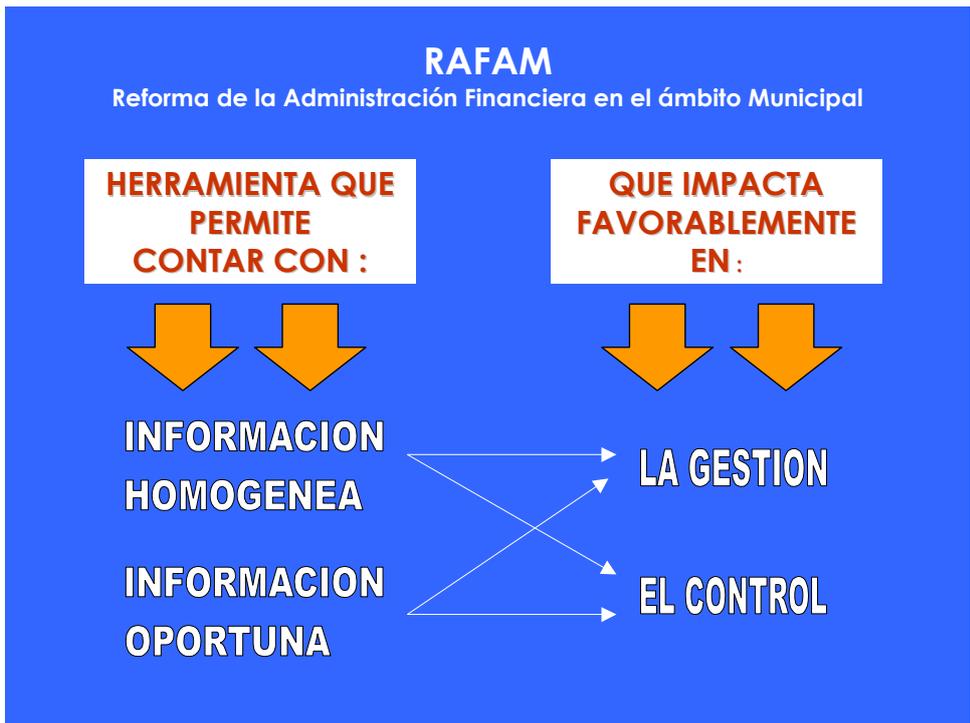
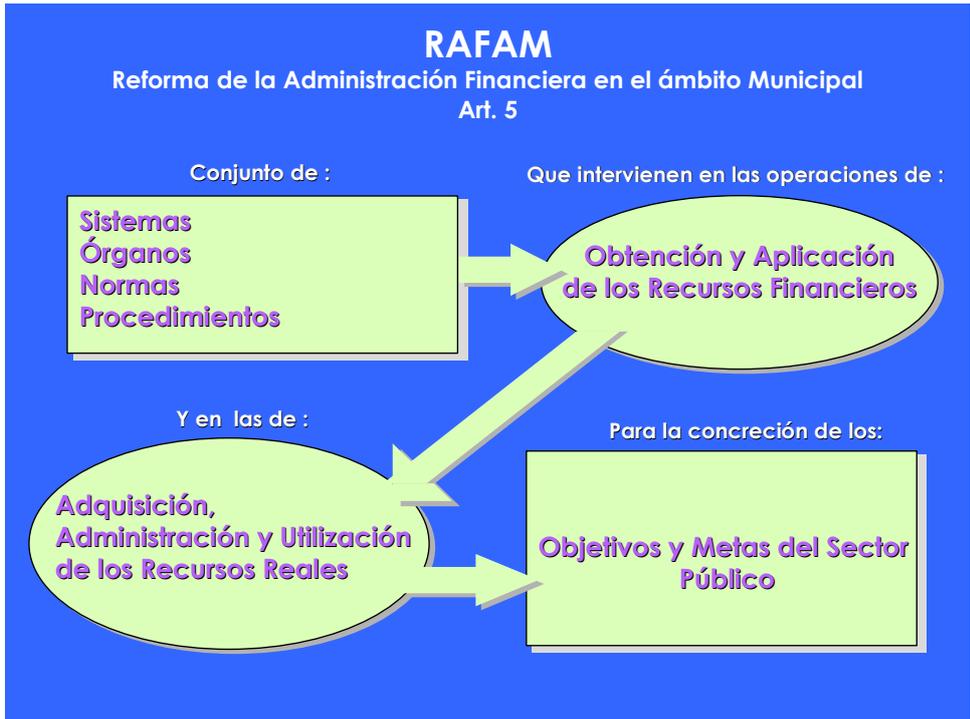
Con respecto a los pagos, se definió en la norma citada un esquema centralizado, ya que se establece que “los pagos a que de origen la gestión de todas las dependencias centralizadas de los municipios, deberán efectuarse únicamente a través de la Tesorería”. En otras palabras, la única “boca de expendio” de las erogaciones será la Tesorería municipal, concentrado todos los pagos que se ordenen para cancelar las obligaciones asumidas por la municipalidad en la ejecución de los gastos de sus distintas dependencias, a través de los medios de pago alternativos que se sugieren y que serán presentados más adelante en este trabajo, y con las excepciones que también serán planteadas, tal como el mecanismo previsto de las “cajas chicas” y “anticipos del tesoro”.

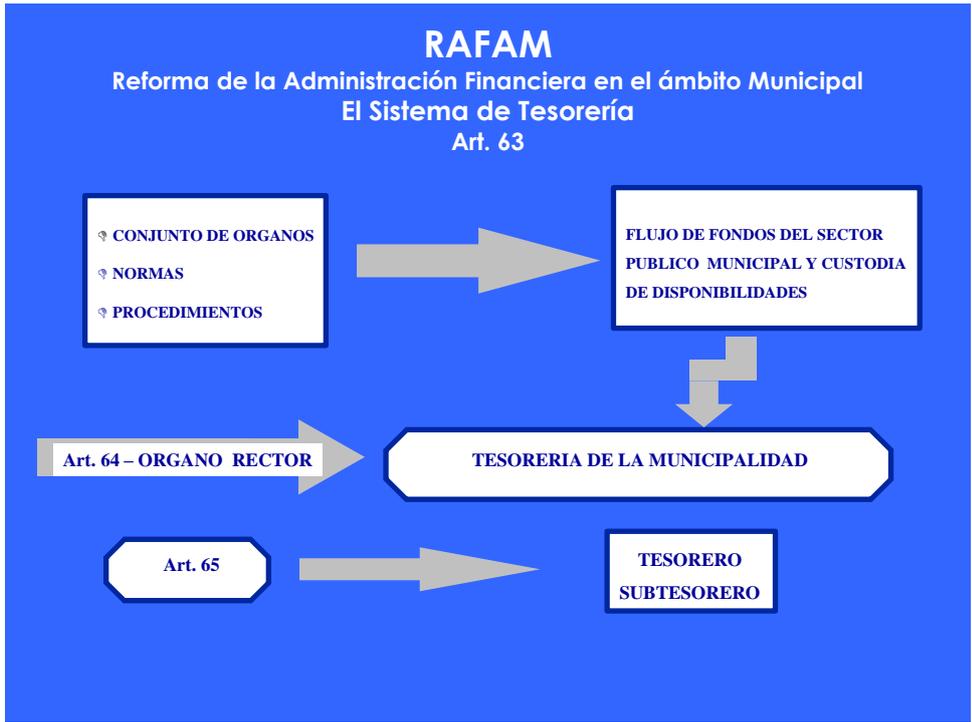
Asimismo, los organismos e instituciones descentralizadas (hospitales, empresas, etc.) quedan excluidos de la concentración de pagos citada en el artículo 64, ya que los mismos cuentan con tesorerías propias que se encargan del circuito de cancelación de sus obligaciones, tanto con recursos propios como con los transferidos desde la tesorería municipal central.

Sin embargo, cabe destacar que en relación a los procedimientos definidos en los distintos aspectos de la RAFAM expresados en este material, se prevé que también los mismos alcancen a las mencionadas instituciones que en las estructuras municipales se encuentren fuera de la Administración Central. En tal sentido, por ejemplo, y en particular con respecto al Sistema de Tesorería, el desarrollo previsto de la Cuenta Única del Tesoro implica la centralización en la administración de los fondos municipales (cualquiera sea su origen) en la tesorería central, y la adopción de los distintos circuitos de información y movimiento de fondos que se definan por parte de las tesorerías de las jurisdicciones descentralizadas.

Finalmente, las referencias de carácter general que se mencionan para la organización del Sistema de Tesorería se complementan con el artículo 65 del Decreto 2980/00, el cual indica que *“la Tesorería estará a cargo de un Tesorero, que será asistido por un Subtesorero, que suplantarán al titular en los casos de ausencia transitoria. Regularmente las tareas del Subtesorero serán asignadas por el Tesorero”*







## 2. EL FINANCIAMIENTO DE LOS DEFICITS ESTACIONALES DE CAJA

Uno de los aspectos más importantes de la gestión del flujo de fondos que la Tesorería tiene como responsabilidad, tal como se verá en el capítulo donde se presenta el instrumento de la Programación Financiera, es el de identificar y anticipar las necesidades de financiamiento del Tesoro municipal a lo largo del ejercicio presupuestario, para los distintos subperíodos que forman parte del mismo. Con ello se busca instrumentar las mejores operaciones de financiamiento posibles, en cuanto a su costo, conveniencia y oportunidad, apuntando al objetivo de mantener la liquidez de tesorería a corto y mediano plazo, para poder atender las erogaciones establecidas en el programa de caja en tiempo y forma.

Con respecto a ello, resulta necesario realizar una distinción importante entre dos tipos de financiamiento:

El previsto en el presupuesto del ejercicio como resultado del déficit entre recursos y gastos, donde la característica principal es que el reembolso de las operaciones de endeudamiento supera el ejercicio vigente al momento de su formalización. Estas operaciones de uso del crédito público se encuentran alcanzadas y delimitadas por los artículos 46 y 47 de la Ley Orgánica de Municipalidades y su tratamiento en el marco de la RAFAM está reglado por el capítulo V (artículos 92 al 96) del Decreto 2980/00, donde se establecen las normas referidas al Sistema de Crédito Público. La función de la Tesorería en este punto consiste en identificar el momento (“cuando”) y la magnitud (“cuanto”) de la necesidad de financiamiento del Tesoro, mientras que la tarea de quien oficie de órgano rector del Sistema de Crédito Público es la de determinar cuál es la forma más conveniente (el “como”) en función de los instrumentos de endeudamiento disponibles y autorizados por la norma precitada.

Aquel que surge a partir de deficiencias transitorias de caja provocadas por diferencias estacionales entre ingresos y pagos. A diferencia de lo citado en el punto (a), la devolución de este financiamiento se efectiviza en el transcurso del ejercicio fiscal, y dadas sus características vinculadas al desfase temporal entre el flujo de ingresos y erogaciones de caja, constituye una cuestión de tratamiento específico por parte de la Tesorería, quien se encarga de detectar para los distintos subperíodos objeto de programación necesidades transitorias de fondos.

Este segundo tipo de financiamiento es el que se procura destacar en este punto, y es al cual se refieren concretamente los artículos 67 al 70 (Capítulo IV) del Decreto 2980/00. En ellos se establecen las regulaciones a las que deben circunscribirse las operaciones de las características definidas en el punto (b).

En principio, el artículo 67 establece que, por las particularidades en cuanto a lo limitado en la extensión de tiempo, y en cuanto al objetivo concreto de sortear un ahogo financiero momentáneo, las mismas quedan exceptuadas de los procedimientos definidos en los artículos 46 y 47 de la Ley Orgánica de Municipalidades, reservados para operaciones de crédito público tal como las mencionadas en el punto (a). Por lo tanto, no se requieren los niveles de aprobación requeridos en la Constitución del Provincia (artículo 193, inciso 3) ni los distintos requisitos establecidos en los artículos mencionados.

Asimismo, el citado artículo especifica qué características podrá asumir esta deuda de corto plazo. Se mencionan las siguientes alternativas:

Un instrumento bastante habitual en la administración de las tesorerías municipales, tal como el *anticipo bancario, adelanto de caja o autorización para girar en descubierto*, el cual se utilizará de acuerdo al convenio que, en cada caso, celebre el municipio con el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Allí deberán establecerse los alcances en cuanto a montos máximos, plazos y costo financiero vinculado a las condiciones de mercado.

Una opción más novedosa que se propone para el nivel municipal de gobierno, que consiste en la “colocación de bonos, títulos u otras obligaciones de la Tesorería cuyos vencimientos operen dentro del ejercicio vigente al momento de la formalización”. Esta alternativa dependerá

claramente del tamaño del municipio y de la economía de la región, y, en relación a ello, de la posibilidad de desarrollar algún tipo de “mercado de capitales” local que justifique y, sobre todo, permita la introducción de instrumentos de este tipo como posibilidad de inversión entre los agentes económicos que desarrollan sus actividades o tienen vinculación con la comuna.

Por otra parte, el artículo 68 establece que la obtención de financiamiento transitorio que aquí se describe deberá estar limitada por el monto máximo que se determine en la ordenanza presupuestaria del ejercicio fiscal. Se entiende a este límite como el pasivo de corto plazo, generado por los instrumentos mencionados en los puntos (a) y (b) del párrafo anterior, que como máximo podrá existir en circulación en cada momento a lo largo del año, y no a la suma acumulada de dichas operaciones que se concreten durante el año.

En caso de no existir previsión en la ordenanza presupuestaria, para poder hacer uso del financiamiento estacional de caja deberá solicitarse la autorización específica al Concejo Deliberante, por el monto definido que se requiera en la operación ó por un monto y plazo determinados de acuerdo a las proyecciones del flujo de fondos que se evalúen en ese momento.

La característica básica de este tipo de operaciones de endeudamiento de corto plazo se explicita también en el artículo 68, donde se menciona que *“en todos los casos, la devolución de dicho financiamiento deberá efectivizarse en el transcurso del mismo ejercicio fiscal”*.

Una alternativa adicional a las citadas, para hacer frente a las deficiencias estacionales de caja en Tesorería, y que resulta muy adecuada dada la ausencia de costo financiero asociada a la misma, la constituye la utilización transitoria de recursos con afectación específica del municipio, para hacer frente a *“apremios financieros circunstanciales”*, tal como lo define el artículo 69 del Decreto 2980/00. También se establece que dicha circunstancia deberá estar sujeta a la autorización del Concejo Deliberante, cada vez que se presente y cuando la Tesorería lo evalúe conveniente y necesario.

Un sentido más amplio del concepto vertido en el párrafo anterior lo constituye la alternativa para el municipio indicada en el artículo 86 de la norma mencionada, de instituir un sistema de Caja ó Cuenta Única ó de fondo unificado. Cualquiera de ellos permite disponer de las existencias de caja de todas las jurisdicciones y entidades de la Administración Municipal (hasta un 80%), independientemente de la fuente ó tipo de recurso presupuestario de que se trate, afectando fondos de un origen hacia otro distinto, pero en forma transitoria, ya que se establece que la situación debe revertirse antes de la finalización del ejercicio fiscal.

Planteado en el contexto de este punto, este instrumento es muy apto para el financiamiento transitorio de déficit estacionales de tesorería. Estas operaciones no poseen costo financiero, ya que se está disponiendo la utilización de fondos que son del municipio y se encuentran depositados en la Cuenta Única (en un caso), o bien en el esquema de cuentas bancarias de la comuna (en el otro), cuyos saldos deberá poner el Banco de la Provincia de Buenos Aires a disposición del municipio (hasta el 80% mencionado).

### 3. REGISTRO DE BENEFICIARIOS Y PODERES

#### 3.1. CONCEPTO.

El artículo 71 del Decreto 2980/00 indica que “las personas físicas o jurídicas que deban percibir fondos o valores del Municipio por la contratación de servicios o adquisición de bienes, con excepción del personal estable o transitorio del mismo con respecto a los pagos de haberes que se les efectúen, deberán estar inscritas en el Registro General de Beneficiarios y Poderes, cuya administración llevará la Tesorería. Las altas, modificaciones o bajas del Registro General de Beneficiarios y Poderes se llevarán a cabo a solicitud de las personas físicas o jurídicas interesadas...”

El Registro de Beneficiarios y Poderes constituye un elemento indispensable en cuanto a la circunstancia de otorgar rapidez y máximas seguridades en la realización de los pagos, en particular en lo relativo a la personería y representatividad del acreedor que recibe pagos del Municipio y/o en la corrección de la cuenta bancaria en la que debe depositarse el importe del pago a realizar, según sea el sistema seleccionado por el mismo para cancelar sus obligaciones.

Existe la necesidad de que al Registro se le incorporen, en los plazos más breves posibles, contados desde que ocurren los hechos que producen los cambios, las altas, bajas y modificaciones. En la medida que tales plazos sean más breves, mayor será la seguridad en la corrección de los pagos.

En caso de avanzar en el desarrollo, en el Sistema de Contrataciones, de un Registro de Proveedores, se estima altamente conveniente que estos dos Registros se encuentren vinculados, respecto a que el Registro de Beneficiarios y Poderes pueda tomar parte de los datos que necesita para su conformación de los ya existentes en el Registro de Proveedores, preservando el criterio de carga Única de la información al sistema integrado. Resulta válido especificar en este punto que el Registro a administrar en el ámbito de Tesorería abarca un universo más amplio que el de Contrataciones, ya que al mismo deberán incorporarse todos los beneficiarios de pagos, con las excepciones y especificaciones que se detallan en el próximo punto 3.1, grupo dentro del cual se encuentran los proveedores que se incorporan al proceso de contratación de bienes y servicios.

#### 3.2. CONSTITUCIÓN, ACTUALIZACION Y ADMINISTRACIÓN DEL REGISTRO.

Este Registro dependerá de la Tesorería General y será ésta la que tendrá a su cargo constituirlo y mantenerlo actualizado en forma permanente, a través de la incorporación de las altas, bajas y modificaciones que se produzcan.

A estos efectos, las personas físicas o jurídicas que, por alguna razón, deban percibir fondos o valores del Tesoro del Municipio, al final del proceso de ejecución de un gasto del presupuesto municipal, deberán estar inscritos, previamente, en el Registro de Beneficiarios y Poderes y proporcionar toda la información y documentación de respaldo, legalizada o certificada, que le requiera la Tesorería en relación con estos fines. Se identifican dos tipos de excepciones a este requerimiento:

La liquidación de haberes del personal estable (planta permanente) o transitorio (contratado) del municipio, respecto a los pagos que se les efectúen como consecuencia de la prestación de servicios que realicen.

Los pagos que se realicen a través de “cajas chicas” o “anticipos del Tesoro”.

En todas la contrataciones que se formalicen en el ámbito municipal, los pliegos de condiciones deberán especificar la obligatoriedad, de parte de los adjudicatarios, de encontrarse inscritos en el Registro, en forma previa a la percepción de importe alguno de parte del Municipio.

Tanto la incorporación, como las bajas y las modificaciones al Registro, serán efectuadas, en forma permanente y directa por la Tesorería del municipio.

En los casos en que se verifiquen falsedades u omisiones en los datos denunciados por los beneficiarios y/o sus representantes, la Tesorería General dispondrá la inhabilitación, en la base de datos, de todas las transacciones de aquellos, y efectuará las comunicaciones y/o denuncias que correspondiere.

En relación a aspectos operativos de la organización del Registro, se podrán establecer dos niveles de receptores de pagos en la administración del proceso de cancelación de las obligaciones:

Un primer nivel "principal" en el cual se registran todos los datos de la persona física o jurídica (empresa, sociedad, etc.), con quien el municipio ha asumido una obligación en un proceso de contratación de bienes o servicios o bajo alguna otra circunstancia de ejecución de un gasto que implique una transferencia de fondos (por ejemplo un subsidio).

Un segundo nivel, que dependerá del primero, en el cual se deberá registrar por lo menos uno, y un número entre uno y "n" beneficiarios relacionados con el proveedor "principal", quienes serán los habilitados por el Registro para percibir el cheque a su nombre o la transferencia a su cuenta bancaria, de acuerdo a la modalidad de pago que haya elegido para percibir los fondos. En este caso, cuando no exista un tercero habilitado por el "principal" (por ejemplo una contratación de una persona física, un consultor) el beneficiario, obviamente, será el mismo que el "titular", respetando el esquema de dos niveles planteado precedentemente.

Por otra parte, la Tesorería del municipio podrá realizar una clasificación de los integrantes del Registro por "tipo" de proveedor o beneficiario, para facilitar la administración del mismo y del proceso de pagos. Por ejemplo, algunos tipos de una clasificación o agrupación posible podrían ser los siguientes:

Contratista

Servicios Básicos

Consultor

Interno (agente municipal)

El detalle de los formularios e instructivos para proceder al la solicitud de altas, bajas o modificaciones al Registro de Beneficiarios y Poderes, y para el alta de la autorización para acreditación en cuenta bancaria de los beneficiarios de pagos, se puede consultar en el Decreto 2980/00, en las planillas anexas al artículo 71, de acuerdo a lo siguiente:

ANEXO N° 45 Altas y modificaciones al Registro de Beneficiarios y Poderes

Instructivo

Formulario "33"

ANEXO N° 46 Bajas del Registro de Beneficiarios y Poderes

Instructivo

Formulario "34"

ANEXO N° 47 Autorización de acreditación en cuenta bancaria

Instructivo

Formulario "35"

Los interesados en ser incorporados al Registro, presentarán a la Tesorería General, por duplicado, el formulario referenciado en el Anexo 45, firmado por aquellos o sus representantes legales, y con la documentación agregada que se indica en el mismo. El duplicado será devuelto en el momento, y previa verificación de la documentación, a los presentantes con constancia de la recepción del original y documentación agregada por dicha Tesorería.

Si con posterioridad a ese acto, se determinase que la documentación presentada contiene defectos o denota fallas o faltas en los datos que debe contener la misma, la Tesorería General, dentro de los tres días hábiles, deberá rechazar toda la presentación, mediante comunicación postal en la que se incluirá toda la documentación recibida.

El mencionado formulario, que deberá ser completado según se indica en el Instructivo respectivo, será presentado acompañado de la siguiente documentación:

- Formulario de DGI Nro. 560 ó 576, debidamente firmado.
- En caso de elegir la modalidad de pago transferencia por orden bancaria, formulario "35" "Autorización de acreditación en Cuenta bancaria" de pagos efectuados por la Tesorería (Anexo 47), debidamente firmado y con certificación bancaria. Sólo podrá indicarse una única cuenta bancaria de la que debe ser titular el beneficiario.
- Fotocopia del acta de designación de autoridades (para el caso de personas jurídicas), certificada por Escribano o funcionario del Municipio, a cuyos efectos se deberá exhibir el original.
- Fotocopia autenticada por Escribano, del poder al cual eventualmente se aluda en el formulario de Alta al Registro.
  - A los efectos de su exhibición, DNI, LE y/o LC correspondientes a los firmantes del formulario.
- En el supuesto de tratarse el /los beneficiario/s o los firmantes del formulario, personas extranjeras que no posean DNI, LE o LC, presentarán la CI y/o el pasaporte o documento extranjero que acredite fehacientemente su identidad y la constancia de la autorización de la Dirección Nacional de Migraciones, para estudiar o trabajar en el país si correspondiese.

En el supuesto caso en que el beneficiario del pago sea una persona física o jurídica extranjera, sin domicilio ni representante en el país, el pago se hará a favor de la institución bancaria, con la que se ha concertado previamente la transferencia de fondos para el acreedor.

Una vez aceptada la incorporación de un beneficiario al Registro, el sistema automáticamente le otorgará un número como tal, el que le será informado, dentro de los tres días hábiles de haber efectuado la presentación del formulario, por la Tesorería General en forma directa a su domicilio, mediante comunicación postal o fax en la que se consignará la fecha a partir de la cual es válida la inscripción.

Con respecto a la circunstancia en que deban introducirse cambios en la información obrante en el Registro correspondiente a un beneficiario, éste, por sí o por su representante según corresponda, deberá presentar, por duplicado, un formulario "33" en el que indicará que se trata de una "modificación", y detallará qué documentación probatoria de la modificación solicitada acompaña a la presentación.

La Tesorería General, previa verificación de su contenido y de la documentación probatoria que acompaña, procederá a firmar, sellar y devolver, al presentante, el duplicado del formulario citado, en prueba de la recepción del original.

La citada repartición, con el formulario de modificación, dará de baja del Registro al beneficiario solicitante e inmediatamente efectuará el consiguiente trámite de alta, asignándole un nuevo número e incorporando en la nueva posición, todos los datos correspondientes, tanto los que han sufrido modificación, como los que han permanecido sin variantes.

Previo a que la Tesorería General acepte la solicitud de modificación, verificará la existencia o no de sumas a pagar al beneficiario. De existir deudas pendientes de cancelación, interrumpirá su trámite de pago y procederá a devolver las órdenes respectivas a la Contaduría General, para su actualización en función de las modificaciones solicitadas a partir de la inscripción en el Registro.

Salvo lo precedentemente expuesto, el trámite de una solicitud de modificación será similar al de una de alta, ya que la Tesorería General deberá incorporar a la base de datos la nueva información y, dentro de los tres días hábiles contados desde la recepción de la solicitud, deberá informar al solicitante, por correo o fax, la aceptación y registro de la modificación y el nuevo número que le ha correspondido al beneficiario.

Toda modificación al Registro de Beneficiarios y Poderes producirá efectos desde dicho momento.

En el caso en que un beneficiario solicite ser dado de baja del Registro deberá efectuar, ante la Tesorería General, la presentación del formulario respectivo ("34").

Dicho formulario, que será presentado por duplicado, deberá estar firmado por el beneficiario o su representante legal y certificadas, dichas firmas, por Escribano, Banco o Policía.

El beneficiario informará en el formulario de la existencia o no de deudas pendientes de cancelación por parte del Municipio e indicará desde qué fecha o a partir de qué Orden de Pago debe ser considerada su baja. La Tesorería General verificará en la base de datos dicha información. De ser correcta procederá a recibir el original del formulario y a devolver el duplicado, sellado y firmado, como constancia de la recepción.

En el caso en que la información acusada por el beneficiario no sea coincidente con la obrante en la base de datos, se la conciliará con el mismo y una vez efectuado ello, se adecuará el formulario, que quedará en poder de la Tesorería.

La baja del registro producirá efectos a partir de la fecha o del pago de la Orden de pago señaladas en el formulario, o las que resulten una vez conciliada la información entre el beneficiario y la Tesorería General. Si el formulario no indicara fechas o número de Orden de Pago a considerar para la vigencia de la baja, la misma tendrá efectos el tercer día hábil contado desde la presentación.

Los beneficiarios que hayan sido dados de baja del Registro y que deseen ser incorporados nuevamente al mismo, deberán cumplimentar el mismo trámite como si se tratara de un alta nueva.

## 4. EGRESOS

### 4.1. CRITERIOS GENERALES.

El principio que rige en general al proceso de erogaciones en el ámbito municipal es el de la centralización de pagos. Toda transacción que implique la cancelación de una obligación de la Administración Central de la comuna se ejecuta únicamente a través de la Tesorería del municipio, órgano rector del Sistema.

Las excepciones a lo mencionado en el primer párrafo se refieren a las distintas áreas de la estructura municipal que se encuentren específicamente autorizadas desde la normativa a administrar “cajas chicas” y “anticipos de fondos”.

Por otra parte, seguirán funcionando, en cuanto a la gestión del flujo de fondos, en forma independiente a la Tesorería central del municipio, las tesorerías de las entidades descentralizadas que existan en el ámbito público y cuya administración se encuentre bajo la órbita municipal. El ejemplo más habitual de estos organismos son los hospitales municipales. En el caso de desarrollar un sistema de caja única, de acuerdo a como se menciona en el artículo 86 del Decreto 2980/00, y cuyo modelo conceptual se expone en el capítulo correspondiente la administración de los fondos y de las erogaciones se hará en forma centralizada pero incluyendo parte (la magnitud se determinará de acuerdo a lo que se reglamente para cada caso) de los recursos de las entidades descentralizadas.

### 4.2. MEDIOS DE PAGO.

A partir del desarrollo de la RAFAM, las Tesorerías Municipales podrán efectuar los pagos a su cargo, los cuales constituyen la cancelación de las obligaciones asumidas por la comuna en la ejecución del presupuesto y otras transacciones no presupuestarias, mediante acreditación en las cuentas bancarias de los beneficiarios, a través de instrucciones de transferencia de fondos indicadas al Banco de la Provincia de Buenos Aires, tal como se planteara en el capítulo anterior cuando se trató el tema del Registro de beneficiarios y Poderes.

Dicho procedimiento, se ofrece como alternativa adicional al medio de pago tradicional –cheque- y para ello los beneficiarios, tal como se indicó precedentemente, deberán indicar en el momento de alta en el Registro, o bien cuando decidan utilizar este medio de pago, el alta de la cuenta bancaria y demás información necesaria de acuerdo a lo detallado en el formulario e instructivo respectivo (ver Anexo 47 en el Decreto 2980/00).

La acreditación en cuenta bancaria se hará fundada en la información que, certificada por el banco, está contenida en el formulario presentado por el beneficiario, el cual constituirá el documento a utilizar, por cada beneficiario, para registrar en el sistema la autorización para acreditación en cuenta bancaria de pagos efectuados por la Tesorería General del Municipio. Dicho formulario deberá indicar, entre otros componentes, lo siguiente : banco, sucursal, domicilio de la misma, tipo de cuenta bancaria (Ej.: cuenta corriente, caja de ahorros), número de la cuenta, titularidad y denominación de la misma.

El desarrollo de este medio de pago requiere la realización de un convenio con el Banco de la Provincia de Buenos Aires (donde están radicadas las cuentas bancarias del municipio), el cual deberá normar acerca de los procedimientos operativos, especificaciones técnicas en cuanto al flujo de información y de movimiento de fondos, obligaciones de las partes involucradas y costos comprendidos en la operatoria.

Además de los dos medios de pago generales planteados en este apartado, la *orden bancaria* y el *cheque* (que podrá ser manual o automático generado por el sistema), coexistirán otras formas de

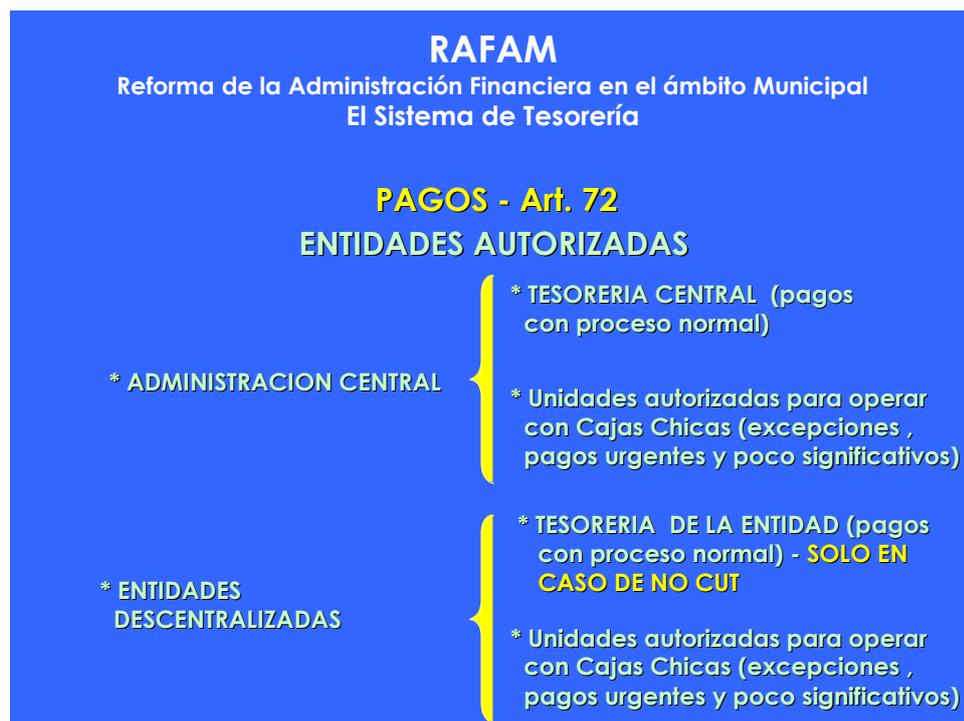
cancelación de las obligaciones de práctica extendida en la operatoria del flujo de fondos municipal, tales como la existencia de convenios de pago por *débito automático*, o la compensación contra la recaudación, como por ejemplo el pago de los aportes previsionales de la nómina salarial a la caja provincial que se compensa con descuentos sobre las transferencias de coparticipación.

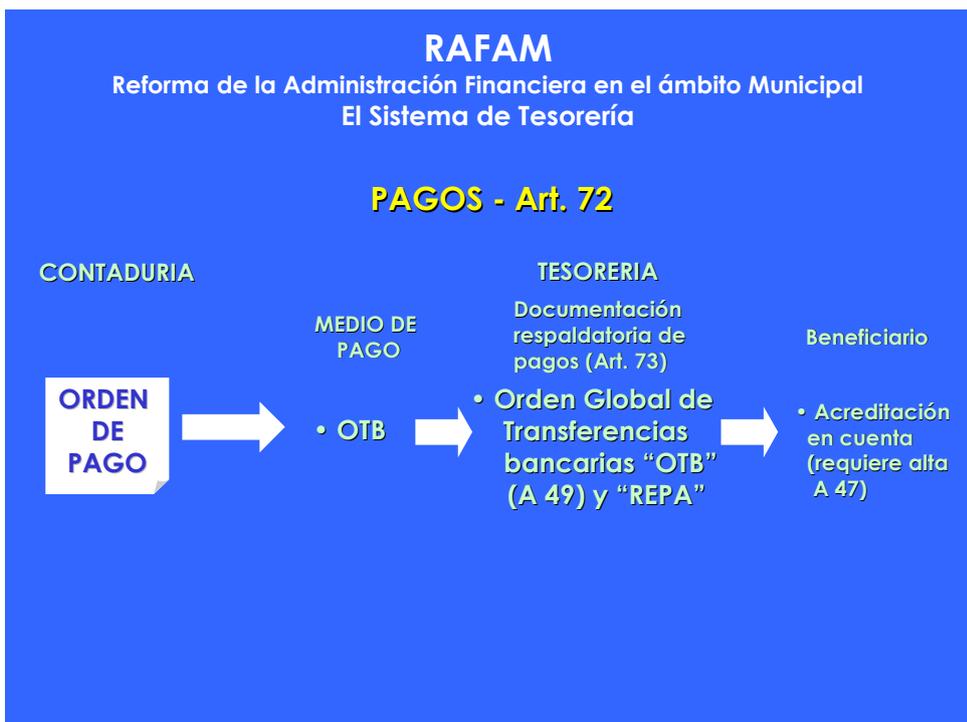
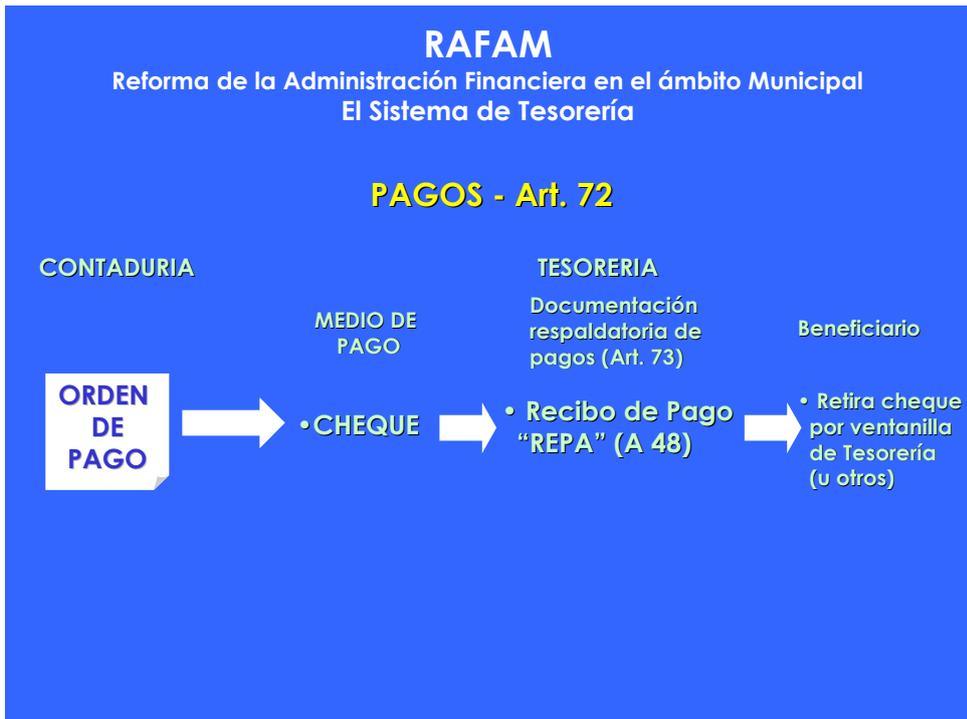
Bajo ningún concepto se pagará en efectivo gasto alguno, salvo aquellos que se cancelen con fondos procedentes de la “Caja Chica” o “Anticipos del Tesoro”, cuyo proceso se describe específicamente en el capítulo correspondiente.

#### 4.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA REALIZACION DE PAGOS Y ENTREGA DE FONDOS Y VALORES POR PARTE DEL TESORO MUNICIPAL.

Las presentes Normas y Procedimientos son de aplicación generalizada para todos los Organos integrantes de la Administración Municipal.

Los artículos 72 y 73 del Decreto 2980/00 plantean el marco general en cuanto a la obligatoriedad de que todos los pagos que se realicen deberán tener su origen en una “Orden de Pago” emitida con intervención de la Contaduría del municipio, los medios de pago a utilizar (ver punto anterior 4.1.), y la documentación o registros que se generan en el ámbito de Tesorería para respaldar a los mismos: el “Recibo de Pago” (“REPA”), detallado en el anexo 48 del mencionado artículo 73.





El módulo de egresos del Sistema de Tesorería se origina con la existencia de los créditos presupuestarios para la atención de erogaciones contenidos en la Ordenanza aprobatoria del Presupuesto General del Ejercicio y/o en su norma distributiva, y en las modificatorias posteriores que se sancionen, alterando los montos y/o conceptos de las asignaciones originales.

Toda salida de fondos o valores del Tesoro Municipal con imputación a créditos del Presupuesto General o con cargo a cuentas no presupuestarias del Codificador Auxiliar de la Tesorería General, deberá estar dispuesta por una orden suscripta por el Intendente y por el Contador General de la Municipalidad. Dicho documento y registro toma el nombre de "Orden de Pago", y constituye el "insumo" inicial del proceso que se ejecuta en el ámbito del Sistema de Tesorería.

La incorporación de la información al Sistema Integrado relativa al momento del devengado de todos los tipos de gastos con cargo a las distintas partidas presupuestarias o no presupuestarias, cuya responsabilidad recae en la Contaduría del municipio, será la que originará la confección y la emisión de las "Ordenes de Pago" ("OO.PP". de aquí en más).

El registro del devengado, efectuado en la base de datos del sistema integrado, constituye la deuda "exigible" o "flotante" del Tesoro municipal (las "cuentas a pagar" del pasivo de corto plazo de la contabilidad municipal).

Además de tomar conocimiento de la misma a través de la consulta de los registros al mencionado sistema, la Tesorería recibirá las OO.PP. "físicas", impresas en papel y firmadas de puño y letra por los funcionarios precedentemente citados, para facilitar razones que se relacionan con el control de los pagos y de la deuda.

Las OO.PP. emitidas serán recibidas en la Tesorería General, la que efectuará su control contra los registros de la base de datos y las incorporará al conjunto de esos documentos que se encuentran a la espera de ser cancelados, ordenados a partir de distintos criterios de prioridad (antigüedad de la obligación - fecha de vencimiento, imputación presupuestaria, etc.) para proceder a la selección para su cancelación.

Con el fin exclusivo de dar mayor claridad a la exposición de los procedimientos, al presente capítulo se lo encara dividido en la forma siguiente:

#### **4.3.1. PAGOS A FAVOR DE BENEFICIARIOS EXTERNOS DE LA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA: CON CUENTA UNICA DEL TESORO).**

Incorporada la liquidación del gasto al sistema integrado a través de la intervención del sistema de contabilidad, este registrará el "mandado a pagar" o "devengado", es decir, la ejecución presupuestaria en la partida que, de acuerdo al clasificador, tenga como imputación el mencionado gasto. Además, en esta instancia, el sistema generará automáticamente el asiento de partida doble en la Contabilidad General, a partir de la conversión entre la mencionada partida presupuestaria y el "Plan de Cuentas" de la Contabilidad, incrementando la cuenta a pagar (pasivo) respectiva.

A partir de dichos registros, el sistema preparará la OO.PP. para ejecutar la cancelación de la obligación generada, y, previo a su emisión, verificará sus datos con los registros de:

a) Beneficiarios - Poderes: en cuanto a la corrección de la designación del titular de la Orden, verificación de sus datos de filiación, su personería y domicilio, el número, la cuenta, la sucursal y el banco donde debe depositarse el monto del pago a realizarse. En el caso de pagarse por ventanilla mediante cheques, dicho registro indicará qué persona o personas están en aptitud de cobrar, beneficiarios "relacionados" o "asociados", con el beneficiario, proveedor "principal" indicado, su carácter y personería.

b) Cesiones: En cuanto a qué beneficiario debe pagarse la OO.PP., atendiendo al hecho que la misma haya sido total o parcialmente cedida, que tal cesión haya sido fehacientemente informada a la Administración Municipal con antelación a la fecha de pago, y que esta haya tomado debida cuenta de la comentada acción y procedido a incorporarla al Registro respectivo.

c) Embargos: En lo relativo a la existencia de alguna disposición judicial que impida pagar total o parcialmente al beneficiario de la OO.PP., y disponga que la Administración deba dar otro destino diferente a la suma embargada. Va de suyo que la notificación del embargo, además de fehaciente, debe ser anterior a la fecha de pago de la Orden u órdenes sobre cuyo beneficiario recae la medida judicial aludida.

Emitidas las OO.PP. y firmadas por el Intendente y Contador General de la Municipalidad, pasan de la Contaduría a la Tesorería, donde quedan a la espera de ser efectivizadas. La suma de todos los documentos mencionados que se encuentren en dicha situación debe coincidir con el total que arroje, por igual concepto, la base de datos del sistema integrado, a partir de la suma de todos los registros de OO.PP. emitidas y no canceladas.

A diario, el Tesorero del municipio seleccionará las OO.PP. que se encuentran en condiciones de ser pagadas, en base a los criterios e instrucciones que el Intendente Municipal haya dispuesto, en función del programa de caja mensual aprobado oportunamente. Las decisiones individuales de pago se basarán en distintos criterios relacionados con la fecha de vencimiento de las facturas que se cancelan, antigüedad de las mismas, concepto o naturaleza del gasto, descuento por pronto pago, cargos por demoras en los pagos, etc.

El proceso de decisión que implica la selección de pagos también a diario recibirá como insumo del sistema, una vez efectuada la conciliación bancaria, el saldo financiero que representa las disponibilidades del municipio, originado en información proveniente de los extractos bancarios de la cuentas de la municipalidad y de los Libros de Caja y Bancos, generados en función del procesamiento de las transacciones vinculadas al flujo de fondos del municipio, tal como se verá en el capítulo correspondiente.

Con el conjunto de las OO.PP. en condiciones de ser canceladas, y con la información sobre el saldo financiero disponible, se reunirán: el Tesorero General, el Secretario de Hacienda o quien haga sus veces y, eventualmente, el Intendente Municipal, a los efectos de determinar las OO.PP. que serán pagadas en el día y el monto total de las mismas, tomando en cuenta el programa de caja del mes en curso y las prioridades de pago establecidas.

Las OO.PP. no seleccionadas para su pago en el día, son reintegradas al grupo de las que esperan por su pago.

Con las seleccionadas para su cancelación se procede a verificarlas nuevamente con los datos de los Registros de Beneficiarios y Poderes, de Cesiones y de Embargos para comprobar si no ha habido cambios en los mismos desde el momento que se habían emitido las OO.PP.

Posteriormente, se generan los medios de pago correspondientes a cada OO.PP. seleccionada para su cancelación. Dichos medios de pago serán "Ordenes Bancarias" (OO.BB.), registros que constituyen las instrucciones de pago para el Banco de la Provincia de Buenos Aires y el resto de los bancos pagadores que se definan como participantes del sistema, las cuales reemplazan, en esta alternativa de procedimiento, al cheque u otro medio de pago utilizado habitualmente.

Las OO.BB. compondrán una lista que, en papel y en soporte magnético u otro medio de transmisión de la información, será entregada al Banco de la Provincia de Bs. As., a diario, con el fin de que proceda a acreditar, por intermedio de los bancos pagadores que participen del sistema (incluido el propio Banco de la Provincia de Buenos Aires, obviamente), las cuentas bancarias de los beneficiarios, y a debitar su total general de la Cuenta Unica bancaria pagadora, correspondiente a la Tesorería General.

El mismo instrumento será utilizado por el Banco para informar a la Municipalidad la respuesta de lo ocurrido con el procesamiento de cada OO.BB., para confirmar o proceder a anular las mismas si fueran rechazadas.

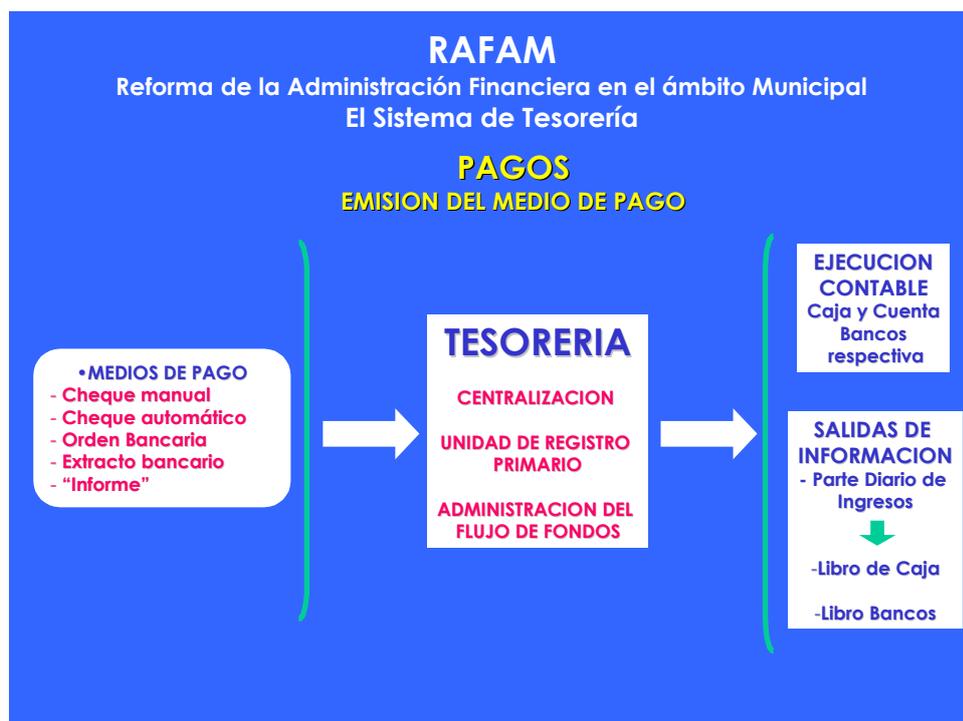
La lista de referencia, que será obtenida como una salida de información del sistema integrado, contendrá, como mínimo, la siguiente información (ver anexo nº 49 del Decreto 2980/00):

\* Número y fecha de la Lista de Pagos u "Orden Global de Transferencias Bancarias".

- \* Número secuencial de cada pago contenido en la lista (Ordenes Bancarias individuales : "OO.BB.").
- \* Relacionado con cada OO.BB., el número de la OO.PP. que se cancela.
- \* Apellido y nombre o denominación del beneficiario de cada OO.BB., y el código que lo representa en el Registro de Beneficiarios y Poderes.
- \* En cada OO.BB.: número de la cuenta bancaria que debe ser acreditada e indicación de la sucursal y el banco donde se encuentra operativa la misma, identificados, estos dos últimos, con un código en el Registro de Beneficiarios y Poderes.
- \* Importe líquido a ser acreditado en la cuenta del beneficiario de cada OO.PP. y debitado de la Cuenta Unica de la Tesorería General Municipal, referido a cada OO.BB., y total a ser debitado de la misma (suma de todas las OO.BB. del día).

Con base en la información contenida en las OO.BB. que conforma la Lista de Pagos, el mismo sistema procederá, en el momento de la generación de cada uno de los mencionados medios de pago, a:

- \* Generar el documento "OTB", "Orden de Transferencia Bancaria"
  - \* Registrar la salida en el Libro Banco respectivo.
  - \* En caso de implementar un esquema de Cuenta Unica del Tesoro ,se debe registrar además la salida en la cuenta auxiliar del Libro de Bancos específica, afectando las cuentas no bancarias, registrales ó "escriturales".
  - \* Registrar la entrada en el Libro de Caja: anotación en el Parte Diario de Ingresos.
  - \* Realizar el asiento de partida doble en la Contabilidad General, referido a la emisión del medio de pago; es decir "Caja" a "Bancos".



Posteriormente, asociado al momento del envío del conjunto de OO.BB. (instrucciones de pago) al Banco, se procederá a:

- \* Generar el documento "REPA", "Recibo de Pago" (ver anexo 48 del Decreto 2980/00)
  - \* Registrar el "pagado presupuestario", a partir de las imputaciones de cada OO.PP.
  - \* Registrar la salida en el Libro de Caja: registro en el Parte Diario de Egresos.

\* Realizar el asiento de partida doble en la Contabilidad General, referido al pago propiamente dicho; es decir "Gasto a Pagar (cancelación del pasivo) a "Caja".



El paso siguiente en el proceso, para cerrar el circuito de pagos ordenado el día anterior, lo constituye el envío de la respuesta por parte del Banco de la Provincia de Buenos Aires, y por su intermedio de los demás bancos pagadores, referida al procesamiento exitoso o no de las OO.BB. remitidas mediante la "OTB". Los plazos de respuesta deberán normarse a través de un convenio que deberán firmar los bancos con el municipio respectivo.

Dicha respuesta consistirá en el envío a la Tesorería General de un archivo en soporte magnético y de un listado idéntico al recibido el día anterior, en el cual se agregará (ver formulario y su instructivo en el anexo 49 del Decreto 2980/00) una marca de "C" (Confirmada) a cada OO.BB. procesada correctamente (es decir, en aquella en la cual los fondos fueron acreditados sin inconvenientes en la cuenta del beneficiario), y una marca de "A" (Anulada) en aquellas OO.BB. que no pudieron ejecutarse, agregando un código que haga referencia al motivo de dicho rechazo.

Estos pagos, dispuestos el día precedente, no han podido ser cumplidos, por lo que sus importes deben ser devueltos a la cuenta bancaria de la Municipalidad.

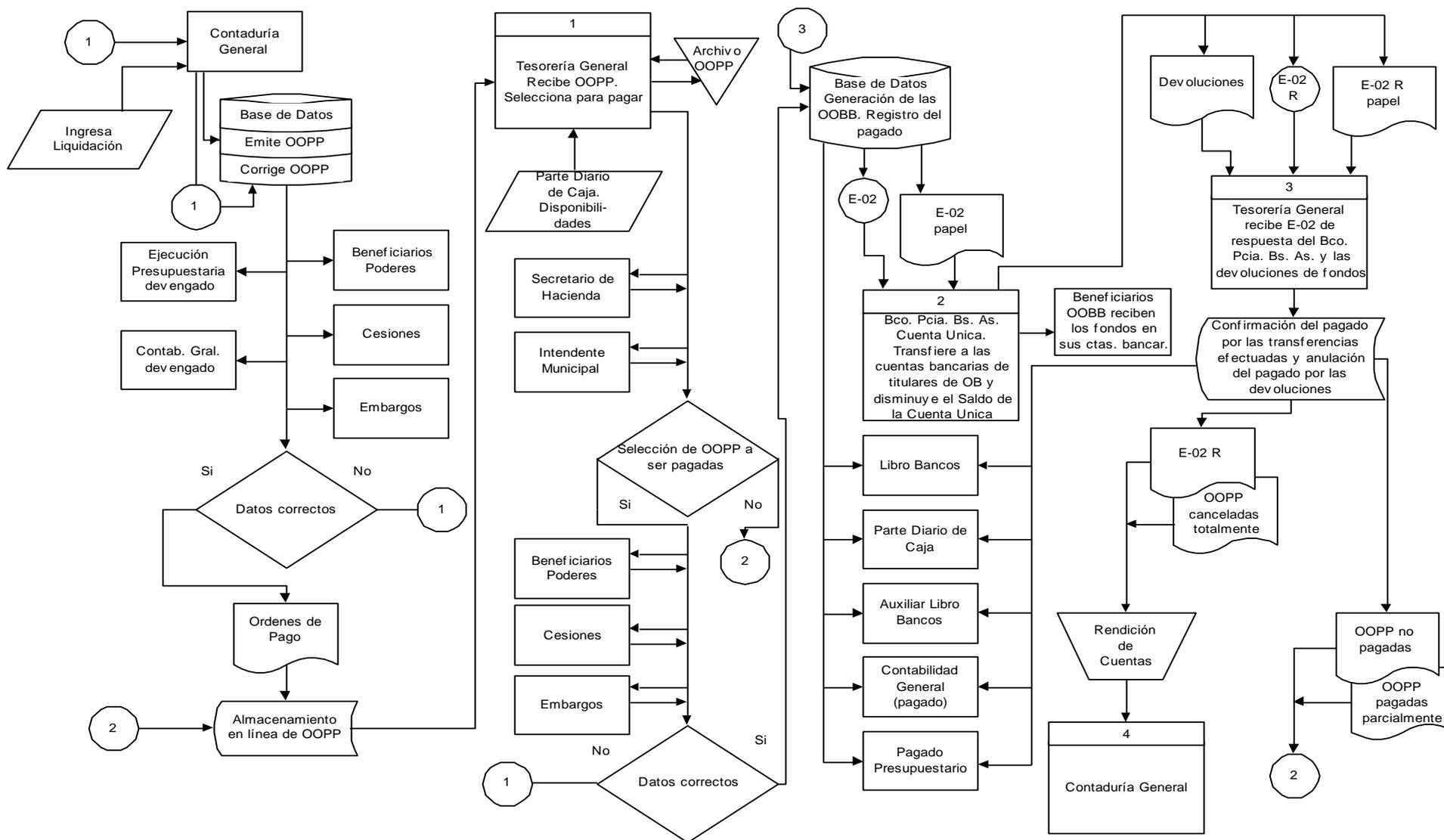
Estas devoluciones se verán reflejadas en un crédito en el extracto bancario de la cuenta del municipio. En concordancia con dicho ingreso de fondos, se procesará el archivo de respuesta por parte del Banco de la Provincia de Bs. As., en el cual, por cada OO.BB. anulada, se generarán los correspondientes contrasientos en la ejecución presupuestaria (anulación del pago), en el Libro Banco, Libro de Caja, Auxiliar de Bancos y en la Contabilidad General.

Con respecto a las OO.BB. ejecutadas normalmente (las "C"), se confirmarán los registros de pago generados en el momento del envío del archivo inicial al Banco por parte de la Tesorería General.

Finalmente, una vez confirmados los pagos y procesados los rechazos, se procede a realizar la rendición de cuentas, la cual será preparada por la Tesorería General y puesta a disposición de la Contaduría General para su elevación al Tribunal de Cuentas.

ANEXO al punto 4.3.1.

**EGRESOS** : Pagos a favor de beneficiarios externos de la Administración Municipal, (alternativa con Cuenta Unica del Tesoro "CUT")



**4.3.2. PAGOS A FAVOR DE BENEFICIARIOS EXTERNOS DE LA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA: SIN CUENTA UNICA DEL TESORO).**

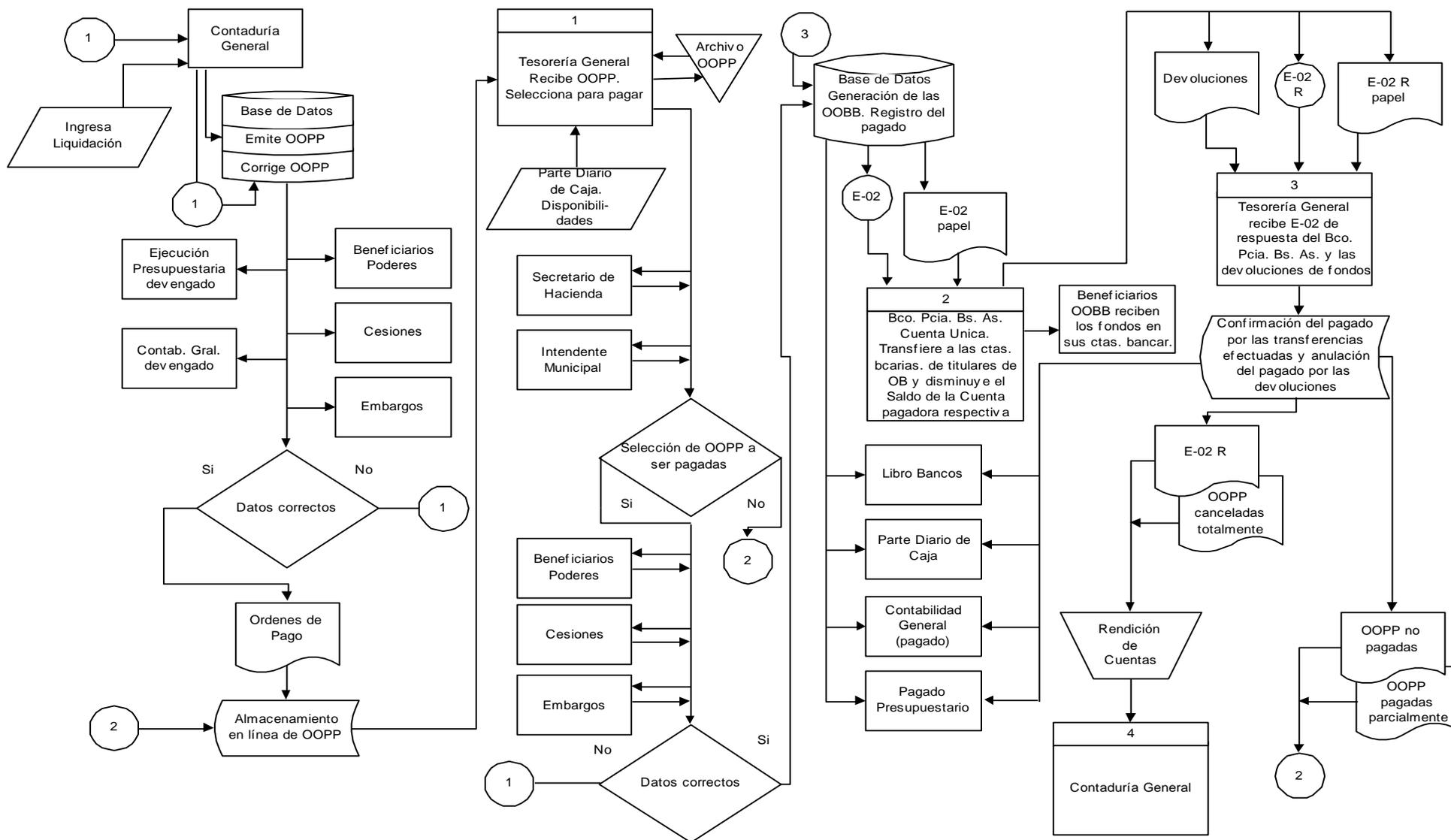
El proceso es en este caso exactamente igual al descrito en el punto 4.3.1., salvo el hecho de que no existe una Unica cuenta pagadora bancaria, sino varias, toda vez que a la cuenta del ejercicio que debe tener abierta la Tesorería General (la de Rentas Generales), se agregarán otras abiertas en el Banco de la Provincia de Bs. As. a razón de una por cada Recurso Afectado o de terceros que reciba, y en el Banco de la Nación Argentina por los recursos de ese carácter, que el Municipio reciba de distintos organismos del sector público.

La circunstancia descrita implica que para los pagos que se ejecutan diariamente, expresados en las OO.BB. que se generan, de acuerdo al procedimiento detallado en el punto 4.3, deberá conformarse una lista de pagos u "Orden Global de Transferencias Bancarias" (formulario "OTB" en soporte informático y listado) por cada cuenta bancaria de la Tesorería General de la cual deberán extraerse los fondos para cancelar las obligaciones.

Como alternativa, en lugar de generarse el medio de pago que aquí se plantea como regla general (transferencia bancaria a partir del envío de la información en soporte magnético de la Tesorería General al Banco de la Provincia de Bs. As.), existirá la posibilidad de que el Sistema, a partir de la indicación de la cancelación de una OO.OP., emita cheques a entregarse a sus beneficiarios por la Caja de la Tesorería General, o bien se produzca la selección de alguno de los otros medios de pago mencionados en el punto 4.2 precedente. Para estos casos, los registros que se generan en el Sistema (impacto en el Parte Diario y Libro de Caja, Libro Banco, pagado presupuestario y asiento contable del pagado), serán los mismos que en el caso de generarse una OO.BB.

ANEXO al punto 4.3.2.

**EGRESOS** : Pagos a favor de beneficiarios externos de la Administración Municipal, (alternativa sin Cuenta Unica del Tesoro "CUT")



#### **4.3.3. PAGO A FAVOR DE BENEFICIARIOS INTERNOS DE LA PROPIA ADMINISTRACION MUNICIPAL, (ALTERNATIVA CON CUENTA UNICA O SIN ELLA).**

El presente caso se refiere a las transferencias por la creación, ampliación o reposición de fondos que deban operarse respecto de las "Cajas Chicas" a favor de los funcionarios de la Administración Municipal, responsables de dichos fondos (artículo 88 del Decreto 2980/00); o bien a aquellas dirigidas a beneficiarios de "Anticipos del Tesoro" (artículo 89 del Decreto 2980/00) para financiar viáticos y pasajes. Este tema va a ser tratado con mayor especificidad en el capítulo correspondiente.

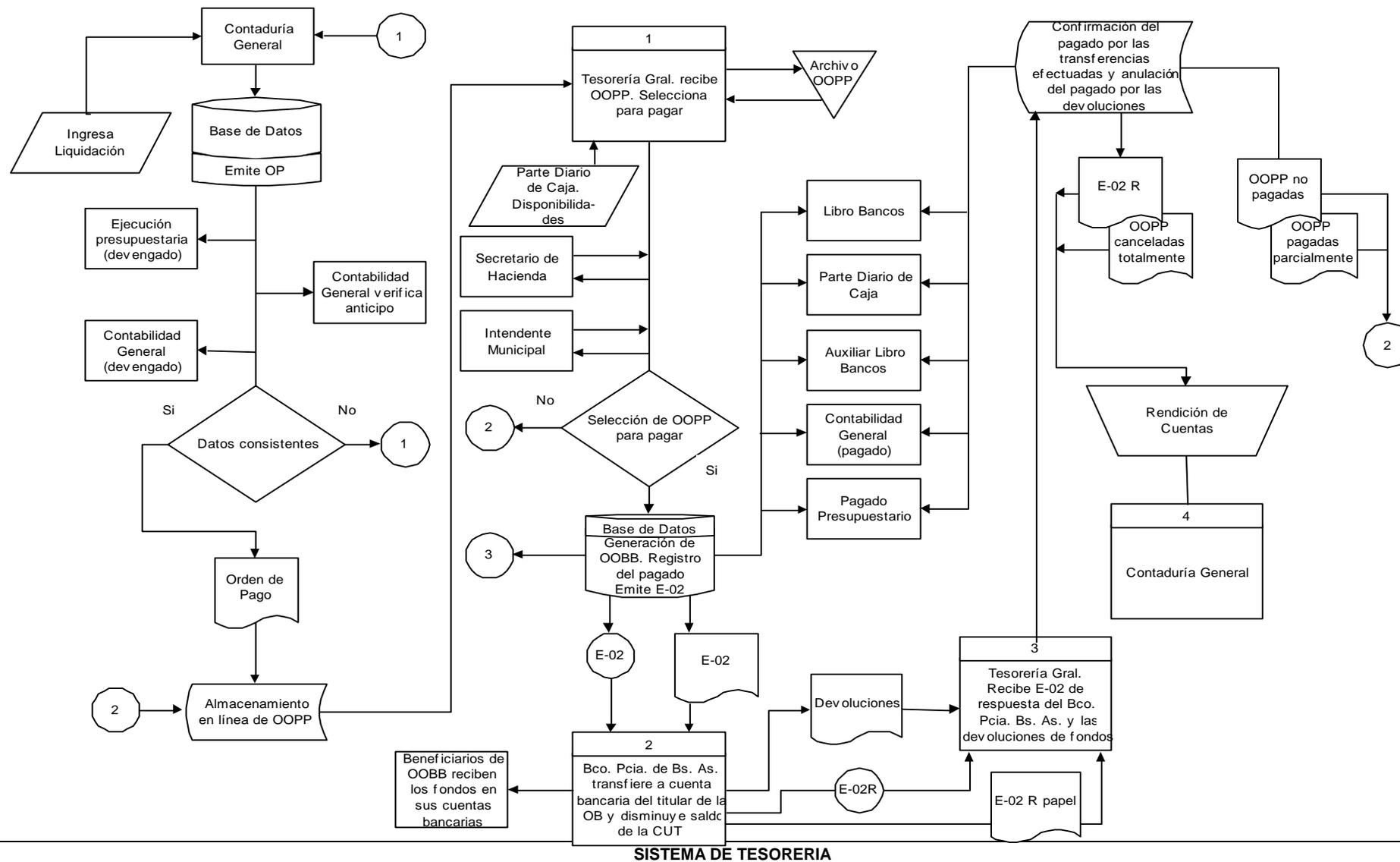
La circunstancia de operar con "Cuenta Unica del Tesoro" o no, no altera el procedimiento, toda vez que la cuenta bancaria de la cual se extraen los recursos, será, en ambos supuestos de operación, la correspondiente a los fondos del "Ejercicio en curso" (Rentas Generales) que disponen todas las Tesorerías Generales municipales.

El procedimiento que se seguirá será igual al descrito en el punto 4.3.1. precedente, con excepción del hecho de no contrastarse la OO.PP. con los Registros de Cesiones y de Embargos y, en su reemplazo, serán controladas con la Contabilidad General para verificar si el responsable a quien se le transfiere, se encuentra registrado y autorizado para recibir una transferencia para "Caja Chica" o en concepto de "Anticipo de Fondos" para viáticos y pasajes, y de importe igual o superior que el monto a anticipar, ampliar o reintegrar.

Por otra parte, el beneficiario de la "Caja Chica" (cada área municipal facultada, con el funcionario responsable) podrá tener una cuenta bancaria para manejar los fondos que a ella corresponden. El Tesorero General podrá decidir que por debajo de determinado monto de la Caja Chica no será necesaria la cuenta bancaria y podrá manejarse solo en efectivo. La forma de hacerse de esos fondos (con o sin Cuenta Unica del Tesoro) será a través del proceso normal de una OO.PP. descrito en el punto 4.3.1.: o bien siendo beneficiario de una OO.BB., o bien de un cheque emitido por el Sistema, de acuerdo al medio de pago que escoja el municipio para esta modalidad.

ANEXO al punto 4.3.3.

**EGRESOS** : Pagos a favor de beneficiarios internos de la propia Administración Municipal  
(Alternativa: con "CUT" o sin ella)



SISTEMA DE TESORERIA

#### 4.3.4. PAGO DE HABERES AL PERSONAL.

El pago haberes al personal deberá realizarse mediante la acreditación en cuentas bancarias de ahorro individuales, del personal del Municipio.

Con base a las novedades que el área responsable del Sistema de Administración de Personal comunique periódicamente a la de liquidación de haberes, en la Contaduría General, ésta confeccionará la liquidación correspondiente al mes o período que se trate, volcándola en un soporte magnético el cual, a través de la Contaduría General, será remitido, junto a un listado en papel que refleje la misma información, al Banco con quien el municipio habrá concertado un convenio, para que se encargue de efectuar el pago de haberes mediante acreditación en cuentas de ahorro de cada empleado municipal.

Una vez cargada la información, el Sistema emitirá automáticamente los resúmenes por imputaciones y, posteriormente, las OO.PP., una por cada jurisdicción del municipio, de acuerdo a las definidas en el presupuesto. De esta forma, se efectuarán los registros del devengado en la ejecución del presupuesto y el asiento de la cuenta del "gasto a pagar" en la Contabilidad General.

La Tesorería General dispondrá de la información necesaria y de las OO.PP. en papel, que tendrán como Beneficiarios al mismo Banco pagador (por los montos líquidos a pagar), a las instituciones autorizadas a solicitar el descuento de importes de los haberes del personal (Mutuales por ejemplo) y a los organismos de la Seguridad Social (por los Aportes y Contribuciones correspondientes).

Las órdenes indicadas en los dos primeros lugares serán sometidas al conocimiento del Secretario de Hacienda, o de quien haga sus veces, y del Intendente Municipal, para que dispongan, en función del Programa de Caja del período, la oportunidad en que se efectuará su pago. Luego de seleccionadas dichas OO.PP. para su cancelación, se generarán las respectivas OO.BB., de acuerdo a lo expresado en el punto 4.3.1., las cuales, enviadas al Banco de la Provincia de Bs. As., provocarán el débito de la cuenta abierta en el Banco a favor de las Tesorerías Generales para "Fondos Ejercicio.." por la suma de las mismas, con crédito al banco pagador de haberes, en el caso de los montos netos del personal y crédito a las cuentas de las instituciones autorizadas, en el segundo caso.

El banco cotejará los montos recibidos a partir del procesamiento de las OO.BB. referidas a los montos netos a pagar al personal, con el soporte magnético con las liquidaciones de los haberes remitido por la Contaduría General, el cual informa el detalle de la suma a acreditar en cada una de las cuentas de ahorro del personal municipal.

Obviamente, ambas sumas deberán coincidir para que el banco pueda realizar la distribución de los fondos recibidos entre las cuentas de los agentes beneficiarios del pago de haberes. De no ser así, cuando la suma de las liquidaciones informadas supere al monto transferido, el banco comunicará dicha circunstancia para producir la corrección en la Contaduría General según corresponda : o bien modificando las liquidaciones bajando la suma total, igualándola al monto depositado en la cuenta del banco pagador de haberes, para que luego éste pueda distribuir ; o bien, si las liquidaciones están bien, generando nuevas OO.PP. por el monto faltante, las cuales, al proceder a la transferencia de fondos, producen la igualdad que permite distribuir los fondos entre las cuentas de los beneficiarios de los haberes.

Si por el contrario, el importe transferido supera a la suma de liquidaciones informadas, el banco también informará la inconsistencia, para proceder, o bien a enviar las liquidaciones complementarias ; o bien, a solicitar la devolución de fondos al banco por errores en la confección de la / las OO.PP., produciendo la igualdad requerida para distribuir los haberes en las cuentas del personal.

Las mencionadas devoluciones, (los montos que no fueron pagados) serán acreditadas por el Banco de la Pcia. de Bs. As. en la cuenta bancaria de la Municipalidad, originando, tales reintegros, los contrasientos en la Contabilidad General, en el Libro Banco, en los auxiliares respectivos y en la ejecución presupuestaria, desafectando pagado en la OO.PP. respectiva. Por tal motivo, dicha transacción también reflejará el ingreso en el Parte Diario de Caja.

La información relativa a impagos será también puesta en conocimiento de la oficina de Liquidación de haberes para que pueda realizar la anulación del pago y su reliquidación, si correspondiere.

Con respecto a los montos a ingresar a la Seguridad Social, serán informados a los fines de su oportuno descuento de los importes diarios a ingresar al Municipio por coparticipación provincial.

Los importes referidos a dichos conceptos van siendo cancelados a través de descuentos en los montos de la coparticipación en las transferencias realizadas por el Gobierno provincial, las que se realizan directamente por el importe neto.

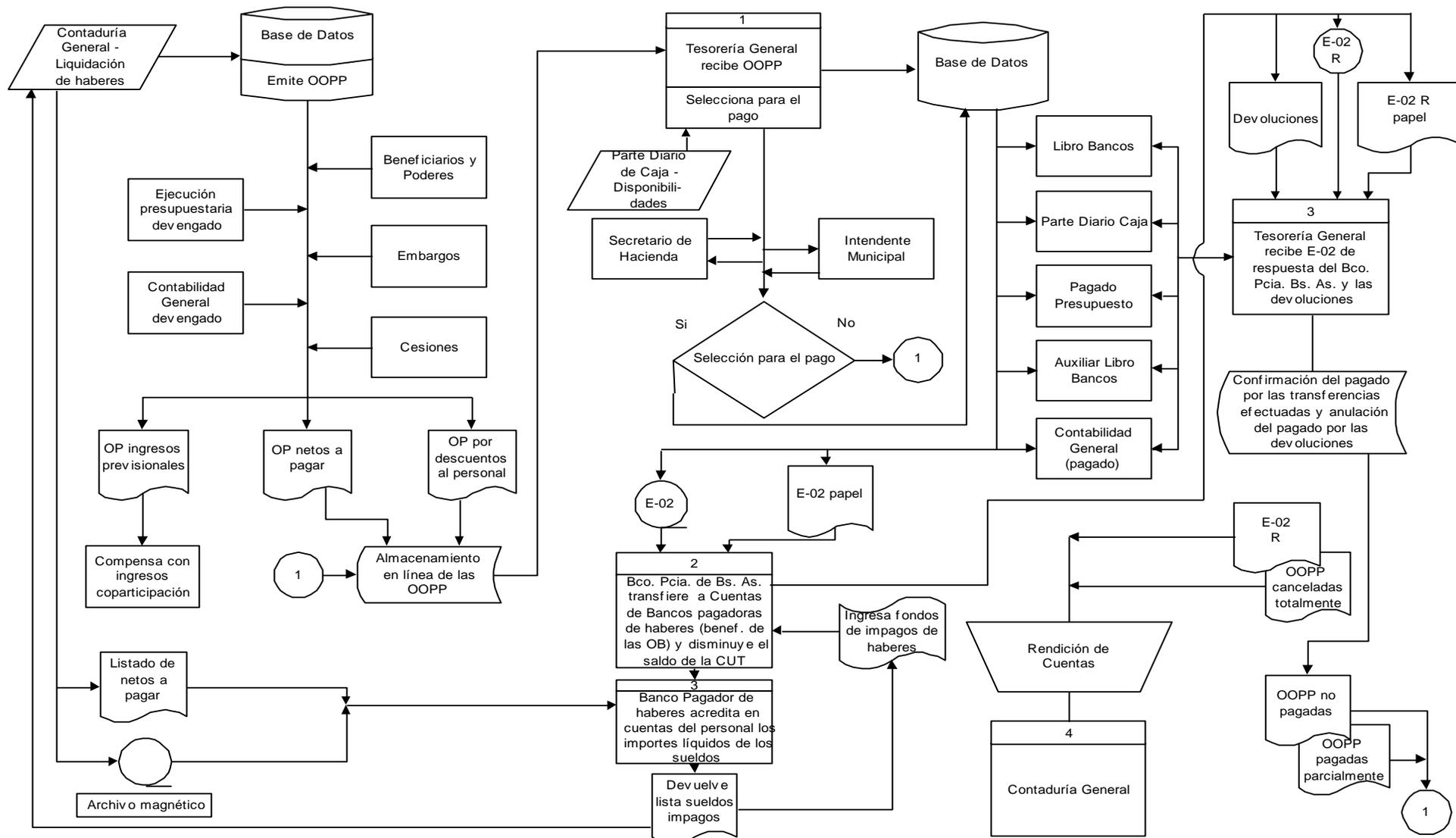
Cuando se produce el ingreso diario por dicho concepto, tal como fuera expuesto en las "Normas y Procedimientos para ingresos al Tesoro Municipal", se produce el registro del movimiento en el Libro Banco, en las cuentas auxiliares de Banco (en el caso de operar con "Cuenta Unica del Tesoro"), en los Partes Diarios de Caja, y los asientos de partida doble en la Contabilidad General referidos al movimiento de fondos.

Una vez recibida la información del detalle, por parte del gobierno de la provincia, referida al importe bruto de la coparticipación provincial, y de las afectaciones producidas sobre dichas transferencias, se procederán a efectuar en el Sistema las regularizaciones correspondientes, moviendo las partidas presupuestarias, pero sin afectar a las mencionadas salidas del Sistema que reflejan el movimiento de fondos.

La referente a los recursos se hará por el bruto, afectando la partida del Cálculo de Recursos del presupuesto correspondiente (ver "Normas y Procedimientos para ingresos al Tesoro Municipal", y con respecto a las retenciones para la Seguridad Social, se produce el registro del pago presupuestario en las OO.PP. emitidas por este concepto.

ANEXO al punto 4.3.4.

**EGRESOS** : Pago de haberes al personal.



## **5. REGISTRO DE CESIONES DE CREDITO**

### **5.1. CONCEPTO.**

Todo beneficiario de un crédito contra el municipio, originado en la realización de alguna transacción que haya generado una obligación o pasivo a cancelar por parte de la comuna, ya sea por la ejecución de alguna partida presupuestaria o extra presupuestaria, por la prestación de servicios o venta de bienes, o la ejecución de transferencias u otros tipos de gasto, podrá ceder a un tercero sus derechos sobre la porción no embargada del mismo en la forma que se indica en el presente capítulo.

El instrumento de las cesiones de crédito se encuentra establecido desde el punto de vista normativo en el artículo 74 del Decreto 2980/00.

La cesión de derechos, que podrá efectuarse en cualquier momento anterior al pago y desde que tal derecho ha surgido, será realizada mediante instrumento público o privado, en este último caso, con fecha cierta y firmas certificadas por escribano público.

La cesión de crédito a ser pagada en forma centralizada por la tesorería municipal, podrá efectuarse por una parte de un crédito, por la totalidad del mismo o por varios créditos del mismo acreedor; como así también, a un mismo cesionario, se le podrán ceder créditos de distintos beneficiarios originales de pagos.

En todos los casos, el cesionario deberá encontrarse inscripto en el correspondiente Registro de Beneficiarios o, en su defecto, concretar su inscripción en forma previa a incorporar la cesión al Registro respectivo.

### **5.2. CONSTITUCION Y ACTUALIZACION DEL REGISTRO DE CESIONES DE CREDITO.**

Toda cesión de crédito que realice un beneficiario, a los fines de que produzca efectos, deberá ser formalmente comunicada al municipio a cuyo cargo se encuentre la cancelación de la deuda, que éste la incorpore al Registro respectivo y que la deuda, a esa fecha, se encuentre impaga total o parcialmente. En ambos casos, los efectos se producirán sobre el monto del crédito o de la cesión, según cuál sea el menor.

La documentación probatoria de la cesión deberá ser presentada ante la Tesorería General. Su incorporación al Registro se efectuará con base en la misma y mediante la confección de un formulario "38", cuyo modelo se agrega junto a su instructivo como Anexo 50 del mencionado artículo 74 del Decreto 2980/00.

Al formulario citado, en todos los casos, se le acompañará el instrumento, público o privado, mediante el cual se efectúa la cesión de crédito. Su incumplimiento originará el rechazo de toda la documentación presentada y, consecuentemente, de la inscripción en el Registro respectivo.

En el momento de presentarse en la Tesorería General la documentación relativa a una cesión de crédito, y con antelación a su recepción, se verificará, en el sistema integrado, que el cesionario figure inscripto en el Registro de Beneficiarios y Poderes y que el o los créditos cedidos se encuentren impagos y en condiciones de ser cancelados a su vencimiento.

De ser así, se incorporará en el sistema un registro que permita indicar el monto que se ha cedido y el nuevo beneficiario. En el caso que los créditos cedidos se encuentren cancelados totalmente, la documentación será rechazada con indicación de la causa. En el supuesto que la cancelación del crédito sea parcial, la documentación será recibida y se dejará constancia de dicha

circunstancia en el formulario aludido, indicando el valor hasta el cual es posible efectuar la cesión.

Este formulario será confeccionado por duplicado por personal de la Tesorería en el momento de presentarse la documentación probatoria de la cesión, asentándose en él la recepción o rechazo de la misma y, en su caso, el monto por el cual es válida la cesión. El original del formulario quedará en poder de la Tesorería, junto con la documentación agregada, y servirá de respaldo al registro que se realiza y la copia con las constancias mencionadas se entregará al presentante.

Dicho registro consistirá en la incorporación, a la base de datos, por parte del personal de la Tesorería, de la información contenida en el formulario 38 y la documentación agregada, en cuyo momento, el sistema le asignará, el número secuencial que el mismo generará automáticamente para la operación y la fecha en que se realiza el registro.

Si la cesión de crédito se presentara antes de la emisión de las Ordenes de Pago a ser afectadas, se tomará razón de la operación en la forma precedentemente relatada y se anotará la cesión en el Registro respectivo y en el de Beneficiarios y Poderes, de tal forma que, al ser consultado en ocasión de emitirse las órdenes citadas, exista constancia de la cesión.

En los casos que deban modificarse o dejarse sin efecto cesiones de crédito, el solicitante procederá a presentar la documentación probatoria respectiva, y personal de la Tesorería municipal ingresará el registro correspondiente, en el que deberá indicar si se trata de una “modificación” de algún dato de un registro ingresado previamente o de la “baja” de la cesión. Se acompañará la documentación justificativa de la operación solicitada, siendo este proceso de características similares al de “alta” de una cesión.

## 6. REGISTRO DE EMBARGOS

### 6.1. CONCEPTO.

La Tesorería General de cada Municipio llevará un Registro General de Embargos, en el cual asentarán todos los oficios de tal carácter, que remita el Poder Judicial, siempre que afecten a todo tipo de erogaciones que deba efectuar el Tesoro Municipal, tales como las mencionadas en el primer párrafo del capítulo anterior (punto 5.1.), y no constituyan embargos de haberes, cuyo trámite o procedimiento seguirá a cargo de los respectivos servicios responsables de su liquidación, ubicados bajo la órbita del Sistema de Administración de Personal.

Los mencionados oficios judiciales deberán ser procesados únicamente por la Tesorería, por lo que, de ser recibidos por otras dependencias municipales, éstas deberán comunicarlos a la misma dentro de las 24 horas.

La responsabilidad de la constitución y administración del mencionado Registro en la Tesorería del municipio, se establece en el artículo 78 del Decreto 2980/00.

### 6.2. CONSTITUCIÓN Y ACTUALIZACION DEL REGISTRO DE EMBARGOS.

Recibido un oficio judicial informando un embargo del tipo de los aludidos en los párrafos precedentes, el personal encargado de su recepción y tramitación en la Tesorería, procederá a consultar en el Registro de Beneficiarios la existencia del titular del embargo, como así también se buscará, en el sistema integrado, si existen importes a pagar, en favor del beneficiario embargado.

En caso negativo se tomará nota del embargo para efectivizarlo, en el futuro, en el supuesto que haya créditos a favor del titular. De ello se informará por nota al Juzgado remitente. En este supuesto, como así también en el caso en que el titular del embargo figure en el Registro de Beneficiarios y tenga o no créditos a su favor se procederá a confeccionar un formulario "39" "Altas/Bajas/Modificaciones de Embargos", en un solo ejemplar (ver formulario e instructivo agregados como Anexo 51 al artículo 78 del Decreto 2980/00), al que se agregará el citado oficio judicial y, una vez incorporada la información al Registro respectivo, se procederá al archivo transitorio del legajo (formulario aludido y oficio).

La Tesorería dará aviso, a todos los responsables de administrar "Cajas chicas", de las notificaciones de embargos que reciba, con el objeto de hacerlos efectivos sobre créditos a cancelar por ese medio y/o, eventualmente, evitar que se le hagan pagos a beneficiarios sobre los que pesen órdenes judiciales de embargos. Una vez cumplidos los mismos informará a los destinatarios citados sobre la nueva situación, con el fin de que se les liberen los pagos.

Una vez descontado total o parcialmente el monto del embargo de las sumas a pagar que tenga el beneficiario, se procederá a depositar, en la cuenta bancaria que haya indicado el Juzgado en su nota o bien, si se trata de una plaza diferente de la del asiento de la Tesorería, a girar por transferencia el importe mencionado.

En ambos supuestos, tanto la boleta de depósito como el giro, en su caso, serán remitidos con nota al Juzgado interviniente.

Si el importe descontado y remitido o depositado no fuese el total ordenado a embargar, se anotará en el Registro el saldo que falta descontar para hacerlo en la primera oportunidad que sea posible. De ello se dejará constancia en la nota con que se remita la boleta de depósito o el giro por el monto parcial, según sea el caso.

Una vez que se ha cumplimentado un embargo en su totalidad, se procederá a archivar en forma definitiva el legajo constituido por los formularios “39”, la o las notas del juzgado y las cursadas por la Tesorería, acompañando las boletas de depósito y/o los giros vinculados a la operación.

En referencia a los dos últimos capítulos tratados, pueden agruparse a las cesiones de crédito (capítulo 5) y a los embargos judiciales (capítulo 6) bajo el concepto de “afectaciones sobre pagos”, sin embargo, es importante mencionar con relación a las mismas, el orden de prioridad que poseen con respecto a su aplicación en el momento de pagar a los beneficiarios, tomando en cuenta además otras afectaciones que normalmente se realizan en la operatoria habitual de tesorería. El orden de prioridad sería el que se expone en el siguiente cuadro:

**RAFAM**  
Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería

**Afectaciones sobre pagos:**

**Orden de prioridades**

- 1) RETENCIONES Y DEDUCCIONES IMPOSITIVAS
- 2) EMBARGOS JUDICIALES (Art. 78 - a 51)
- 3) Deudas del beneficiario con el municipio por tasas, derechos u otros conceptos referidos a recaudación municipal (Régimen optativo en el momento de pagar)
- 4) CESIONES DE CREDITO - (Art. 74 - A 50)
- 5) PAGO AL PROVEEDOR

## 7. INGRESOS

### 7.1. CRITERIOS GENERALES.

El principio que rige en general al proceso de ingresos en el ámbito municipal es similar al mencionado para el proceso de pagos; vale decir que toda la recaudación de recursos del municipio y de fondos de terceros que transitoriamente se pongan a su cargo estará centralizada a cargo de la Tesorería municipal. Toda transacción que implique un ingreso de recursos de la Administración Central de la comuna se ejecuta únicamente a través de la Tesorería del municipio, órgano rector del Sistema.

Por otra parte, seguirán funcionando, en cuanto a la gestión del flujo de fondos, en forma independiente a la Tesorería central del municipio, las tesorerías de las entidades descentralizadas que existan en el ámbito público y cuya administración se encuentre bajo la órbita municipal. El ejemplo más habitual de estos organismos son los hospitales municipales. En el caso de desarrollar un sistema de caja única, de acuerdo a como se menciona en el artículo 86 del Decreto 2980/00, y cuyo modelo conceptual se expone en el capítulo correspondiente, la administración de los ingresos y del flujo de fondos se hará en forma centralizada pero incluyendo parte (la magnitud se determinará de acuerdo a lo que se reglamente para cada caso) de los recursos de las entidades descentralizadas.

### 7.2. BOCAS RECAUDADORAS.

El desarrollo del sistema al que apunta como objetivo la reforma encarada en el ámbito municipal pretende, con relación al aspecto específico del flujo de ingresos, su registro y el control de los mismos, integrar y adaptar los distintos procesos existentes en las municipalidades de la provincia de Buenos Aires, para los distintos conceptos de ingresos, conservando la existencia de las diversas “bocas” recaudadoras para facilitar la concurrencia de los contribuyentes.

Dichas bocas recaudadoras podrán ser las propias cajas de la Tesorería del municipio en la sede de la comuna, cajas de las delegaciones del municipio, el Banco de la Provincia de Buenos Aires, otros bancos con convenio, cobradores domiciliarios, entidades privadas especializadas de percepción de todo tipo de tasas servicios y tributos con convenio (ejemplo: “Pago Fácil”) ya sea en valores o por pago electrónico, otras entidades públicas con convenio y otras modalidades no especificadas en este párrafo.

Por consiguiente, las distintas opciones de recaudación confluirán a la Tesorería documentando los valores recaudados y los comprobantes respaldatorios correspondientes, tal como lo establece el artículo 79 del Decreto 2980/00: *“todos los agentes, apoderados o entidades que tuviesen autorización para recaudar recursos de pertenencia municipal, deberán procurar rendir en forma diaria lo percibido, salvo casos fundados en razones de distancia o reducido monto involucrado, para los que dicha rendición deberá ser obligatoriamente en forma semanal”*.

Para dicha rendición, se prevé la generación de un formulario (el número 40) denominado “Recibo de documentación y valores”, “REDO”, el cual se adjunta con su instructivo como anexo 52 del mencionado artículo.

### 7.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EFECTUAR INGRESOS AL TESORO MUNICIPAL.

Las presentes Normas y Procedimientos son de aplicación generalizada para todos los Organos integrantes de la Administración Municipal.

El punto de partida del módulo de Ingresos del Sistema lo constituye el Cálculo de Recursos contenido en la Ordenanza aprobatoria del Presupuesto General del Ejercicio, y en las

modificadorias posteriores que se sancionen, alterando los montos y/o conceptos del Cálculo original, información incorporada al Sistema Integrado por el Organo Rector del Sistema de Presupuesto.

La función central del módulo de Ingresos del Sistema de Tesorería consiste en la incorporación periódica (diaria) de información al registro de ejecución presupuestaria de recursos contra la mencionada previsión del ejercicio. La misma será a partir de la lectura que el sistema haga de los formularios de ingresos en el ámbito del Sistema. La forma de procesar estos formularios dependerá de las características del recurso ingresado.

Asimismo, se distinguen dos momentos contables de registro para el caso de los recursos, impactando en forma diferente en la contabilidad patrimonial del municipio:

1) el “devengado” del recurso, donde se identifica la creación en el Activo de la cuenta a cobrar a favor de la comuna; vale decir, donde nace la obligación por parte del contribuyente de cancelar. Ejemplo: emisión de una tasa municipal por parte del Area de Rentas y distribución entre el padrón de contribuyentes.

2) el “percibido” del recurso, donde ocurre la efectiva cancelación de la obligación o de la cuenta a cobrar mencionada en el punto 1; vale decir, cuando ingresan los fondos en concepto de recaudación efectiva al la Tesorería del municipio. Ejemplo: el contribuyente se presenta en una caja municipal y paga en efectivo o valores la tasa mencionada en el punto 1.

De acuerdo a los conceptos de recaudación, existirán recursos que por sus características ya tendrán previamente su devengado registrado (es decir que ya están impactando en la contabilidad patrimonial en el Activo como cuenta a cobrar) y otros que no.

En consecuencia, además de la imputación presupuestaria en el rubro correspondiente, el procesamiento de la recaudación y la generación de los formularios respectivos en el ámbito de Tesorería, genera, en el primer caso citado en el párrafo anterior, un asiento contable que implica la cancelación de la cuenta a cobrar del Activo y el ingreso en la cuenta “Caja”, y en el segundo (donde no existe ningún registro previo en la contabilidad vinculado a ese ingreso), dos asientos contables que producen las etapas del devengado y el percibido en forma simultánea.

En el caso del ingreso de los recursos Municipales, la carga de los formularios de ingreso en el sistema será realizada a partir del procesamiento de las rendiciones de las distintas “bocas” o agentes recaudadores, resumidas en los formularios “REDO”.

Este procesamiento de cada formulario podrá efectuarse a través de la lectura de un código de barras incluido en el mismo, cuando el documento haya sido preimpreso y utilizado por el contribuyente para la cancelación de la obligación, o bien a partir de la carga manual de la imputación del mismo, cuando se trate de un formulario de ingresos “DIN” (ver su modelo e instructivo como anexo 91 al artículo 159, capítulo referido al Sistema de Administración de Ingresos Públicos, del Decreto 2980/00) confeccionado manualmente para el pago.

Para los ingresos por Coparticipación Provincial, y Recursos Afectados de origen nacional o Provincial, el formulario “DIN” podrá ser generado en forma automática a partir de la lectura de los extractos de las cuentas bancarias respectivas. En el caso de la Coparticipación Provincial, existirá un código específico para dicho concepto asociado a cada crédito en la cuenta bancaria de Rentas Generales, lo cual permitirá su identificación. Para el caso de los Recursos Afectados, los ingresos verificados en los extractos de las cuentas bancarias específicas (o en los códigos de las cuentas auxiliares de banco en caso de implantar el sistema de la Cuenta Unica del Tesoro) de cada uno de ellos permitirá directamente generar la imputación correspondiente.

El proceso se completará con la incorporación de los extractos bancarios diarios remitidos por los bancos, en forma manual (o automática si el envío se realiza mediante soportes magnéticos), a través de los cuales se confirmará la información de recursos incorporada al sistema mediante los

formularios de ingresos “DIN” y “REDO”, con los créditos bancarios a través del proceso de conciliación bancaria; y, en el caso de los recursos donde la generación del formulario es a partir de la lectura del extracto bancario, la confirmación de la recaudación y los ajustes necesarios se realizan a partir de la información que se recibe de los organismos que han aportado los recursos.

El procesamiento de los mencionados formularios implica realizar el registro de la ejecución presupuestaria de recursos, y, a través de tablas de conversión entre rubros del Clasificador de Recursos Presupuestarios y el Plan de Cuentas de la Contabilidad General, se generarán automáticamente los asientos de partida doble de la Contabilidad, con incidencia patrimonial, en la etapa del percibido o del devengado y percibido simultáneamente, tal como se mencionó.

Del mismo modo, el procesamiento de la recaudación contiene, para todo los tipos y conceptos de recursos, y cualquiera sea el circuito real de su flujo de fondos, dos pasos claramente identificados, los cuales serán específicamente tratados en el capítulo respectivo, “Registros contables que se generan a partir del flujo de ingresos y egresos de fondos y valores”:

- 1) el registro del ingreso propiamente dicho a la caja del municipio.
- 2) el registro del depósito de dicho ingreso en las cuentas bancarias del municipio.

Con el fin exclusivo de dar una mayor claridad a la exposición, el presente tema se lo expone dividido en la forma siguiente:

### **7.3.1. INGRESO DE CONCEPTOS TRIBUTARIOS Y NO TRIBUTARIOS DE CARACTER MUNICIPAL CORRESPONDIENTES A CONTRIBUYENTES U OBLIGADOS EMPADRONADOS.**

#### **7.3.1.1. Recaudación.**

El Sistema de Administración de Recursos (Area de Rentas) emitirá los documentos correspondientes (“DIN”) para que los contribuyentes puedan realizar el ingreso de los recursos. Dichos documentos, que serán emitidos en tres cuerpos (parte “A” para el contribuyente, parte “B” para la Municipalidad, y parte “C” para la entidad que realice el cobro) y que serán enviados al domicilio de los obligados, contendrán, como mínimo, la información que se indica, impresa en caracteres alfanuméricos:

- Número del comprobante que se emite (x):
- Apellido y nombres del obligado.
- Número del obligado y/o número de expediente, factura, acta, etc., asignado por el Sistema de Administración de Recursos.
- Domicilio para la remisión del documento de ingresos.
- Concepto general del Pago.
- Imputaciones o Códigos de cada uno de los conceptos del pago incluidos los recargos, por cada código, por pago fuera de término (x).
- Período al que corresponde el pago.
- Montos y recargos a ingresar por cada imputación o por cada concepto del pago (x)
- Fecha de vencimiento para el pago.
- Total a pagar al primer vencimiento (x)
- Fecha del segundo vencimiento para el pago.
- Total a pagar al segundo vencimiento(x).

Los conceptos marcados con (x) serán incorporados también al documento emitido, escritos con caracteres de códigos de barras a fin de facilitar la posterior lectura, clasificación, imputación y totalización de lo ingresado.

Los contribuyentes que no reciban, en sus domicilios, los documentos mencionados para realizar sus pagos, deberán reclamar su emisión y remisión o entrega, en la respectiva oficina del Sistema de Administración de Recursos.

Los pagos correspondientes podrán ser efectuados en el *Banco de la Provincia de Buenos Aires* (sucursal o sucursales que correspondan al domicilio de la Tesorería General del Municipio de que se trate), en los *bancos oficiales o privados que tengan convenio firmado con el Municipio* para el cobro de los recursos, *Centros Comerciales* (incluido "*Pago Fácil*"), que también tengan concertado convenio, a través de cobradores domiciliarios, y en las *Cajas de la misma Tesorería General*, y de las *Delegaciones*, si las hubiere.

#### 7.3.1.2. Rendición de los ingresos.

En principio, las rendiciones por parte de todos los entes recaudadores mencionados, serán presentadas a diario, a la hora que fije la Tesorería General. Las mismas estarán integradas por el segundo cuerpo de cada uno de los documentos de ingresos destinados a la Municipalidad (parte "B" de los "DIN"), correspondientes al total recaudado por los cobros realizados con posterioridad a la hora del día anterior que se fije como límite, y los efectuados en el día en curso hasta antes de la hora citada, sin atender a la imputación o imputaciones respectivas, con dos copias del formulario de recibo "REDO" (ver Anexo 52 al artículo 79 del Decreto 2980/00), con indicación del ente recaudador, fecha de la recaudación, cantidad de comprobantes que se rinden (cuerpos "B" de los formularios "DIN"), monto total que se ingresa y boleta de depósito o cheque por dicho importe, en los casos en que los entes recaudadores no sean las Cajas de la Tesorería General, de las Delegaciones o cobradores domiciliarios.

La entrega de la documentación y de los valores se efectuará al personal de la Tesorería General que concurre a retirarlos. Este personal deberá controlar la documentación y valores recibidos, rechazando las rendiciones en que, dichos montos y documentos, no concuerden. Si, por el contrario se comprueba la corrección de la rendición, extenderá, en tres ejemplares, un formulario de "Recibo de documentación y valores" entregando el original, debidamente firmado, al ente recaudador, en prueba de su conformidad con los valores y la documentación recibidos.

Los dos ejemplares restantes, inicialados por los funcionarios correspondientes del ente recaudador, serán entregados al personal citado de la Tesorería General para formar parte de la rendición diaria, la que contendrá, además, los ejemplares (parte "B") de los formularios de ingresos y los valores correspondientes (boletas de depósito, cheques, efectivo, valores, etc.). Esta rendición será entregada al Area de Caja de la Tesorería General.

En el caso de las Delegaciones de la Tesorería General, la documentación (parte "B" de los "DIN"), los fondos o valores correspondientes, las copias del formulario "REDO" con la indicación de la cantidad y el monto total de los mismos y del ente recaudador, serán retirados a diario y previo control, por personal de la Tesorería General a la hora que fije la misma, contra entrega del original del formulario de recibo (también emitido por triplicado). El original será suscrito por quien retira los valores y la documentación, una vez que haya verificado la coincidencia de los totales de ambos conceptos. El duplicado y triplicado del "REDO", las partes "B" de los documentos de ingresos, y los fondos y/o valores serán entregados, por ese personal, al Area de Caja de la Tesorería General en el mismo día. Dicha Area procederá a controlar las rendiciones, aceptando solamente las que el total rendido concuerde con los valores entregados. En caso de discrepancias deberá informarse de inmediato al Tesorero General.

Si la distancia a las Delegaciones dificultase la concurrencia diaria y los importes involucrados no fuesen significativos (dichos límites deberá definirlos el Tesorero General), podrá procederse al retiro de la documentación y valores, como mínimo, una vez por semana, siempre previa verificación de la corrección de la rendición de cuentas.

En los casos en que existan casas bancarias en las cercanías de las Delegaciones, los fondos y valores correspondientes al total recaudado serán depositados a diario y, su entrega a la Tesorería General, se hará mediante transferencia bancaria, por interdepósito, o bien por intermedio de un cheque.

La recaudación que se opere en las Cajas de la Tesorería y los fondos o valores que se reciban de las restantes Cajas o entes recaudadores serán depositados en el Banco de la Provincia de Bs. As. (sucursal correspondiente al domicilio de la Tesorería), al menos una vez por día, siendo deseable que se verifique en más de una oportunidad en cada día, si el total recaudado así lo justifica (el monto límite deberá definirlo el Tesorero General).

En consecuencia, las rendiciones de cuentas de cada día y de cada ente recaudador estarán constituidas por dos legajos, el primero integrado con una copia del "REDO", cuyo importe total coincidirá con el total recaudado en la misma fecha por el ente que efectúa la rendición, y con la suma de las partes "B" de los formularios "DIN", correspondientes a cada legajo. Además se agregará la boleta de depósito o cheque por el importe de cada "REDO", o bien el efectivo o valores que totalicen el monto de los mismos.

Este primer legajo será entregado al Area de Caja de la Tesorería General quien procederá a controlar los valores recibidos con los formularios "REDO" y la suma de los "DIN" correspondientes, hecho lo cual este primer legajo pasará al Area de Control de Recaudaciones para finalmente ser remitido al Sistema de Administración de Recursos.

Con base en el segundo legajo, que será igual al primero, excepto que no estará acompañado por las partes "B" de los "DIN", el Area de Caja procederá, previo a controlar los valores, a efectuar los depósitos bancarios que no hayan sido realizados por el ente recaudador que rinde, de tal forma que el monto de las boletas de depósito que confeccione, coincidan con el importe de cada uno de los "REDO", con el fin de facilitar la conciliación bancaria. Una vez realizados los depósitos este legajo será archivado en esta Area.

La documentación correspondiente al primer legajo de las rendiciones efectuadas por todos los entes recaudadores, incluidas las correspondientes a las Cajas de las Delegaciones y de la misma Tesorería General, que son recibidas a diario en esta última, son derivadas al Area de Control de Recaudaciones, a los efectos de "leer" la documentación (cada "DIN"), a través de los códigos de barras, para generar y tener disponible, en el sistema integrado, la siguiente información:

- Para atender requerimientos del Sistema de Administración de Recursos: Detalle por ente recaudador de los números de los comprobantes que han sido cobrados, el ente que los percibió y la fecha en que se efectuó el cobro.
- Para atender requerimientos de los Sistemas de Contabilidad y de Presupuesto: Se incorporará al sistema, por cada concepto o imputación del Clasificador de Recursos, el total recibido por día y por cada ente recaudador de tal forma de poder efectuar el registro respectivo en la ejecución presupuestaria de los ingresos y controlar si el total de los valores recibidos (total de las boletas de depósito del día por cada ente) concuerda con los totales imputados correspondientes al mismo día, y con los totales que proporcione el Area de Caja.

Independientemente de ello, los registros aludidos brindarán información relativa a los ingresos totales a incorporar, en el día, al Parte Diario de Caja de la Tesorería, en los que se anotarán por imputación y por ente recaudador. Sus totales se controlarán con los montos que, respecto de tales ingresos del día, proporcionarán las Areas de Caja y de Control de Recaudaciones.

#### 7.3.1.3. Depósitos bancarios.

Para facilitar las tareas concernientes al registro de la recaudación y la conciliación bancaria, el Area de Caja de la Tesorería General efectuará, a diario, depósitos separados por cada ente recaudador y por el total de cada plazo de acreditación (clearing) de cada formulario "REDO".

Las boletas de depósitos conformadas por el Banco y recibidas de los entes recaudadores, acompañan como respaldo a los formularios "REDO", y su procesamiento por parte del Area de Caja de la Tesorería procede a formular los registros de "salida" en el Parte Diario de Egresos de Caja como así también el de "entrada" en el Libro Banco de la cuenta bancaria respectiva.

Con respecto a los restantes valores recibidos (cheques, efectivo, etc.) de las diferentes bocas de ingreso y de las propias Cajas de la Tesorería, el Area de Caja preparará las respectivas boletas de depósito (una por cada plazo de acreditación de cada formulario "REDO"), las que una vez recibidas y conformadas por el Banco serán incorporadas al sistema con el mismo objeto señalado en el párrafo anterior.

### **7.3.2. RECAUDACION DE RECURSOS MUNICIPALES CORRESPONDIENTES A CONCEPTOS Y OBLIGADOS NO EMPADRONADOS.**

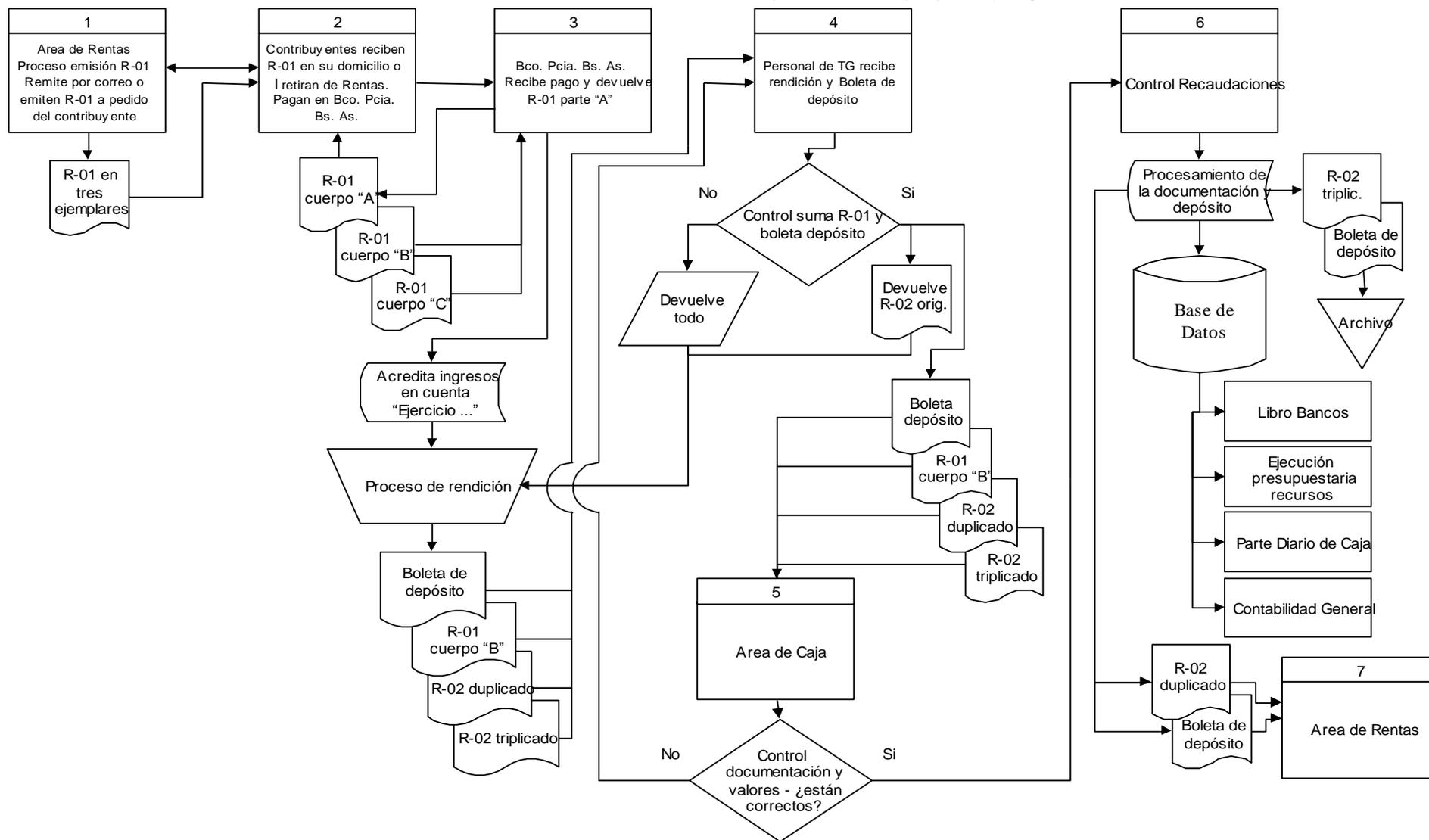
En este caso los obligados deberán requerir del Sistema de Administración de Recursos la emisión y entrega de los documentos "DIN" para efectuar los correspondientes ingresos.

Estos documentos podrán ser preimpresos, en la misma forma indicada en el punto anterior, como así también podrá incorporarse, en caracteres de código de barras, la información que también se indica en el mencionado punto.

El trámite que seguirán estos documentos, será idéntico al detallado en dicho punto respecto a la recaudación, rendición de los ingresos y depósitos bancarios.

ANEXO a los puntos 7.3.1 y 7.3.2.

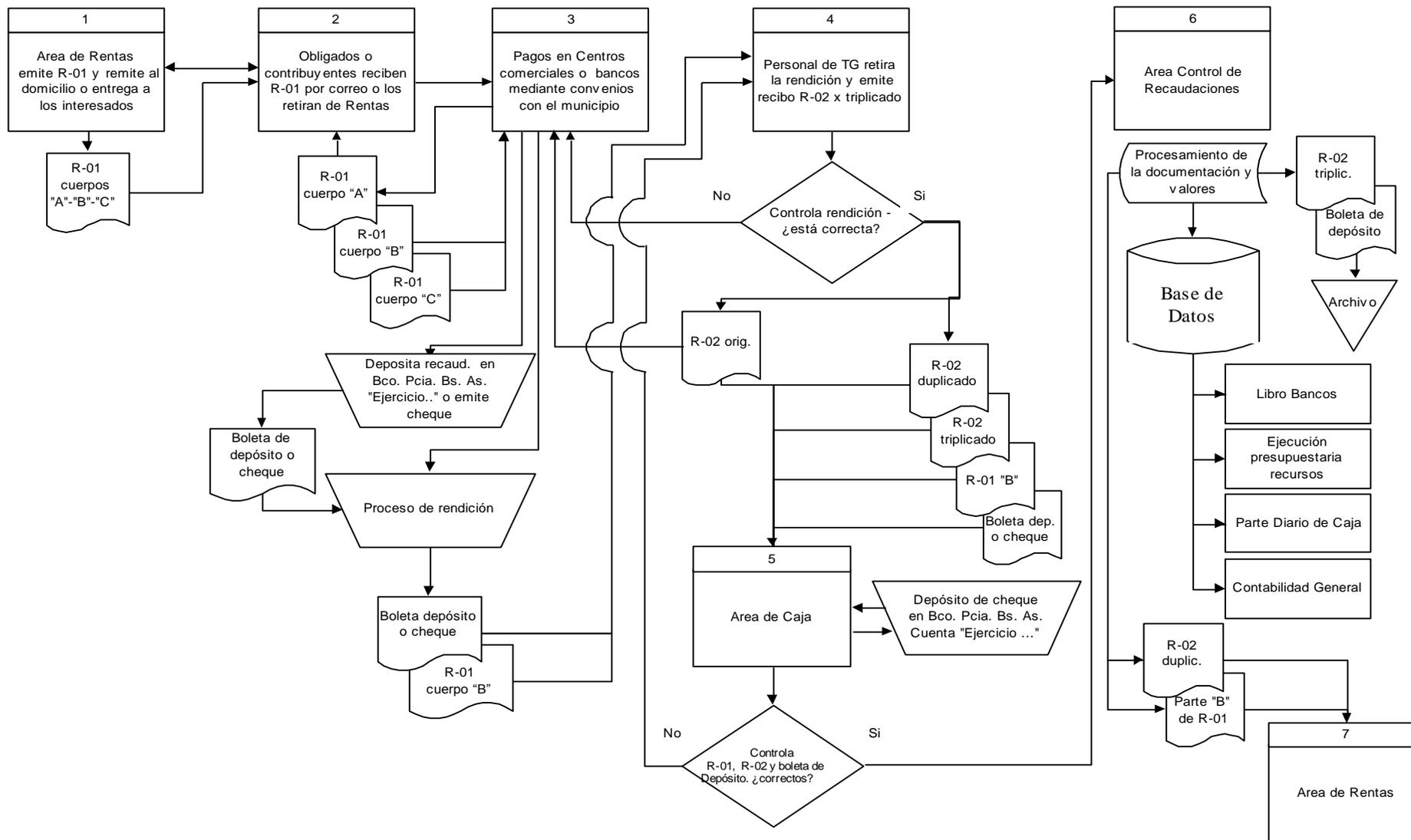
**INGRESOS:** R-01 emite Area de Rentas / Recursos Tributarios y No Tributarios (por padrón). Pago en Bco. Pcia. Bs. As.





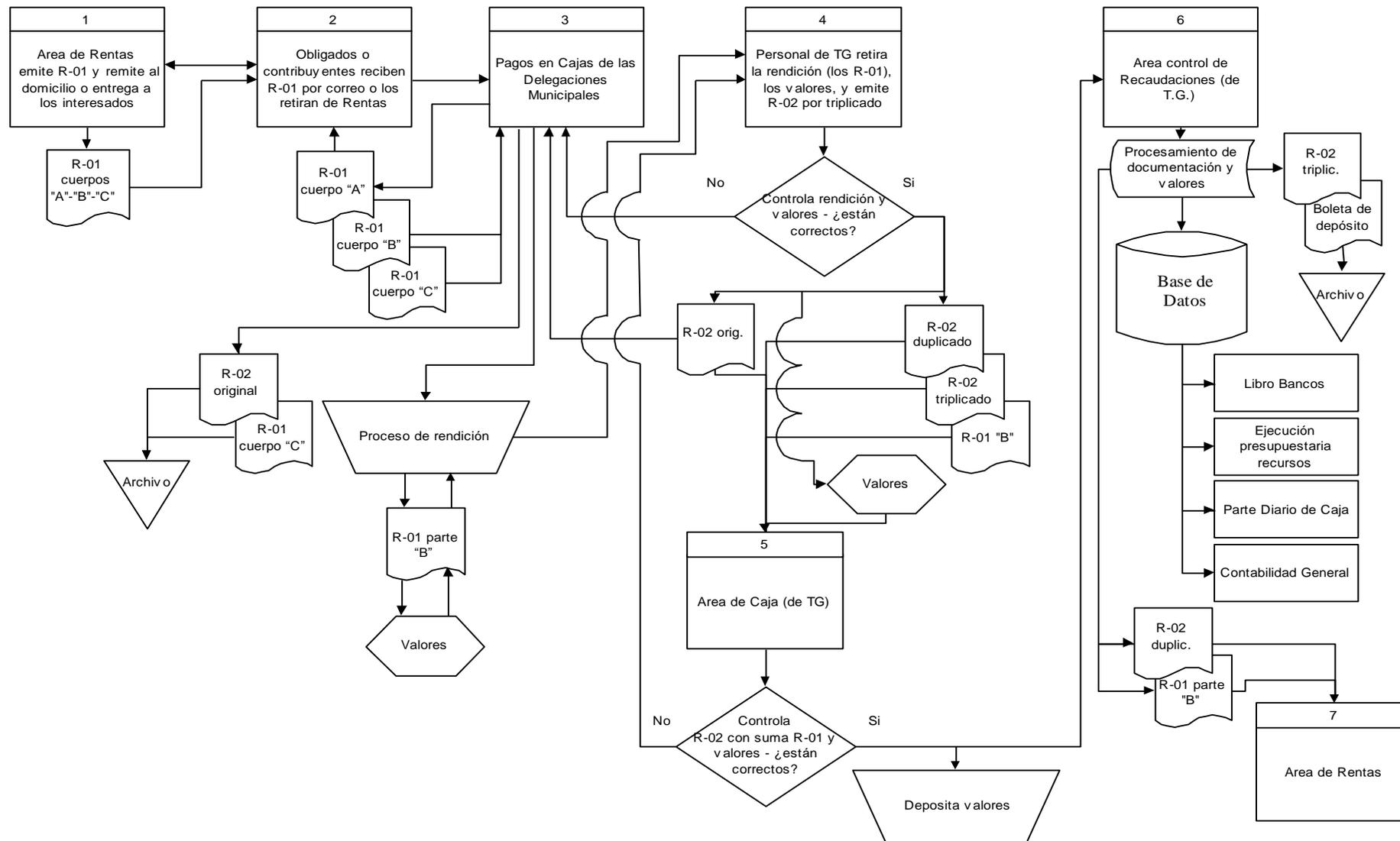
ANEXO a los puntos 7.3.1 y 7.3.2

**INGRESOS** : Ingresos Tributarios y No Tributarios / R-01 emite Area de Rentas - Cobran: Centros Comerciales y Bancos con Convenio.



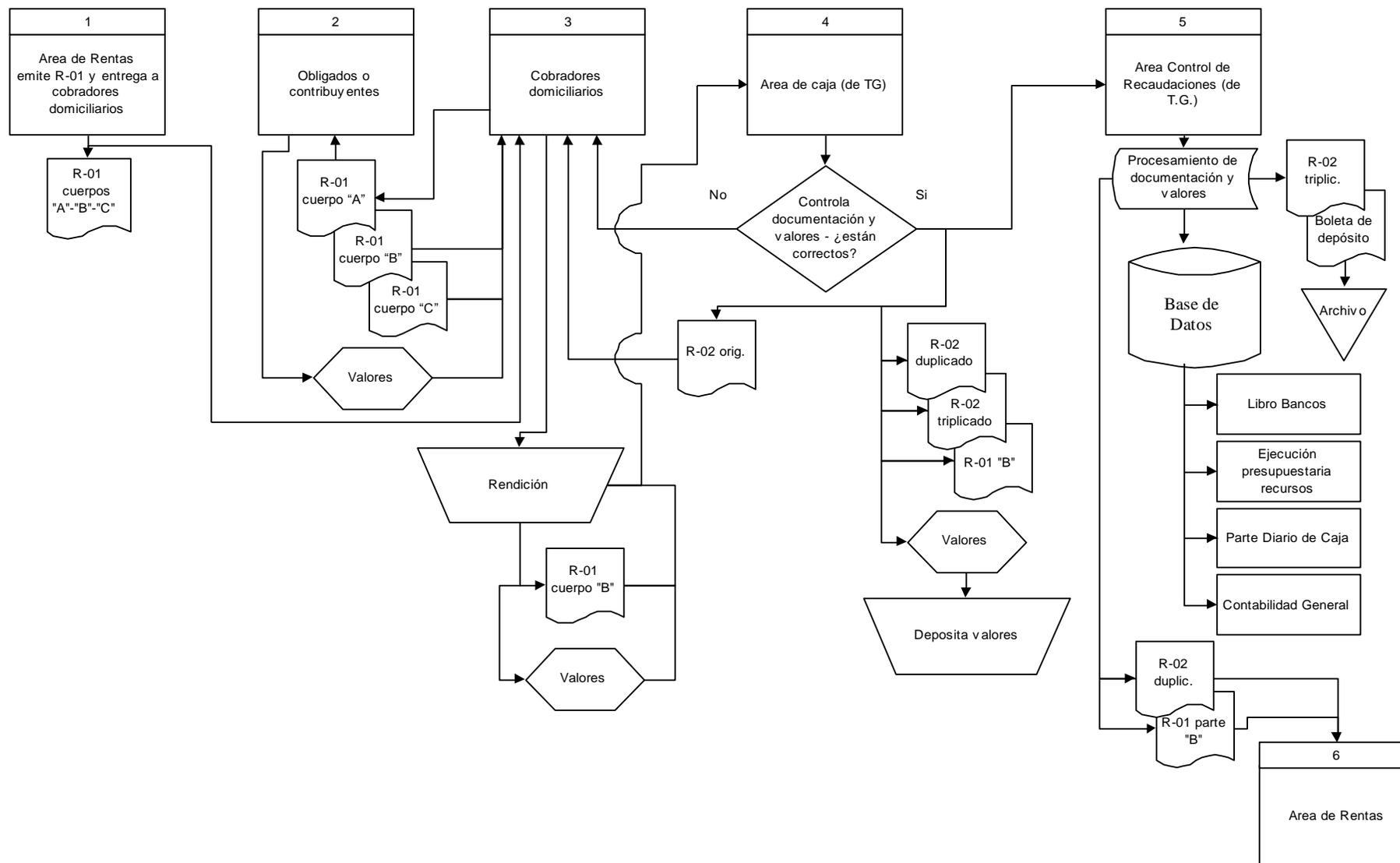
ANEXO a los puntos 7.3.1 y 7.3.2

**INGRESOS** : Ingresos Tributarios y No Tributarios / R-01 emite Area de Rentas - Cobran las Cajas de las Delegaciones.



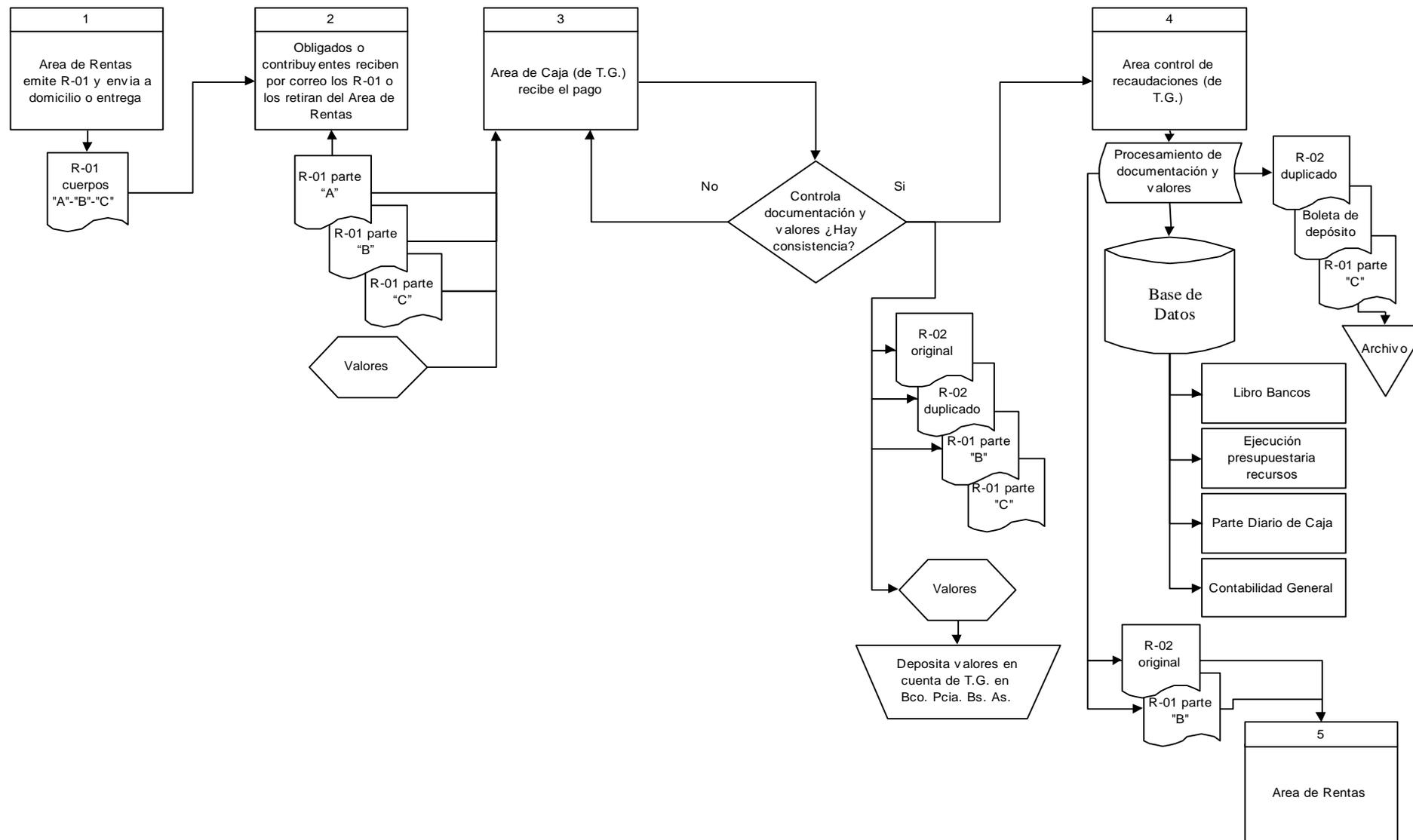
ANEXO a los puntos 7.3.1 y 7.3.2.

**INGRESOS** : Ingresos Tributarios y No Tributarios / R-01 emite Area de Rentas - Perciben cobradores domiciliarios.



ANEXO a los puntos 7.3.1 y 7.3.2.

**INGRESOS:** Corresponde a los puntos 1 y 2 - Ingresos Tributarios y No Tributarios / R-01 emite Area de Rentas - Perciben cajas de la Tesorería



### **7.3.3. RECAUDACION DE RECURSOS MUNICIPALES CORRESPONDIENTES A CONCEPTOS Y OBLIGADOS NO EMPADRONADOS CUYOS DOCUMENTOS DE INGRESO NO SEAN EMITIDOS POR EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS.**

Este caso se podrá verificar, por lo general, en las Cajas de las Delegaciones que se encuentren ubicadas en localidades distantes del asiento de las oficinas del Sistema de Administración de Recursos, por lo que no le sería posible, al obligado, solicitar de dicho Sistema la emisión del respectivo documento.

En tal supuesto la recaudación se operará igual, por las Cajas de las Delegaciones, pero a través de un documento de ingresos manuscrito, extendido en tres ejemplares, el que contendrá la misma información que la que se indica en el punto 7.2.1. anterior, salvo la inscripción en código de barras de la que carecerá.

Su rendición, que será diaria o periódica según como deban rendir las Cajas de las Delegaciones, será efectuada en forma separada con respecto a ingresos que correspondan a documentos preimpresos, vale decir que la rendición sólo contendrá documentos de ingresos manuscritos y originará la confección de un recibo "REDO" particular para ese lote de documentos.

Recibida la rendición de estos documentos de ingresos en el Area de Caja de la Tesorería General, esta procederá a controlarla, verificando que la cantidad de los "DIN" que se incluyen, así como su suma coincida con los datos volcados en el formulario "REDO" y con el total de los valores (efectivo, Cheques, etc.) que se acompañan.

Cumplido con ello conservará el segundo legajo de la rendición y derivará el primero (el que adjunta las partes "B" de los formularios "DIN") al Area de Control de Recaudaciones. Esta última requerirá del Sistema de Administración de los Recursos que cargue en el sistema los formularios manuales y codifique, mediante caracteres de código de barras, los datos a que se alude en el punto 7.2.1 citado. Luego de ello, el primer legajo será devuelto al Area de Control de Recaudaciones.

A partir de este punto, la tramitación posterior de estos formularios manuscritos será similar a la relatada en dicho punto 7.2.1. respecto de la recaudación, rendición de ingresos y depósitos.

### **7.3.4. INGRESOS POR COPARTICIPACION PROVINCIAL.**

El Ministerio de Economía de la Provincia de Bs. As., a través del depósito que realiza el Banco de la Provincia de Bs. As. en la cuenta corriente de Rentas Generales que cada Tesorería tenga abierta en dicho Banco, remitirá a diario la coparticipación de impuestos que le corresponde a cada Municipio.

Normalmente, la información detallada relativa al concepto de la acreditación efectuada con su liquidación respectiva, es recibida por la Municipalidad con posterioridad a la formalización de la operación bancaria mencionada. No obstante, al tomarse conocimiento de la misma a través del extracto de la cuenta bancaria citada, el sistema, a partir de su lectura, podrá emitir un formulario "DIN" (solo en su parte "B") en el que figurará la fecha y el monto ingresado.

Debe mencionarse en este punto, sin embargo, y en particular para estas transferencias de la provincia en concepto de coparticipación de la recaudación, que las mismas habitualmente se realizan netas de retenciones que efectúa la provincia referidas a aportes y contribuciones a la caja provincial de la seguridad social (IPS) y a obras sociales (IOMA).

Por consiguiente, en cuanto al procesamiento de los registros contable y presupuestario de este concepto, debe tomarse en cuenta que al recibir la transferencia neta de fondos se producirá la imputación contable y al rubro del recurso presupuestario por el importe recibido (lo mencionado

en el segundo párrafo de este punto), a través de la generación o la carga del formulario respectivo.

Posteriormente, al tenerse conocimiento respecto del monto bruto del ingreso y de los descuentos aplicados por la provincia en concepto de retenciones previsionales y otras, a través de la liquidación respectiva, se procederá a actualizar los registros contables y presupuestarios de la siguiente forma, sin que se produzca movimiento de fondos:

En primer lugar se emitirá un nuevo formulario "DIN" (solo en su parte "B"), en este caso de "Regularización". Dicho documento producirá la ejecución presupuestaria referida a coparticipación y se hará por el importe de la diferencia entre la transferencia neta y el bruto informado en la liquidación, equivalente al importe de las retenciones practicadas. Este movimiento tendrá reflejo en el Parte Diario de Ingresos de Caja, como todo recurso que se registre, tenga este o no movimiento de fondos (tal como se menciona en la página 48 y con más detalle en el capítulo respectivo.

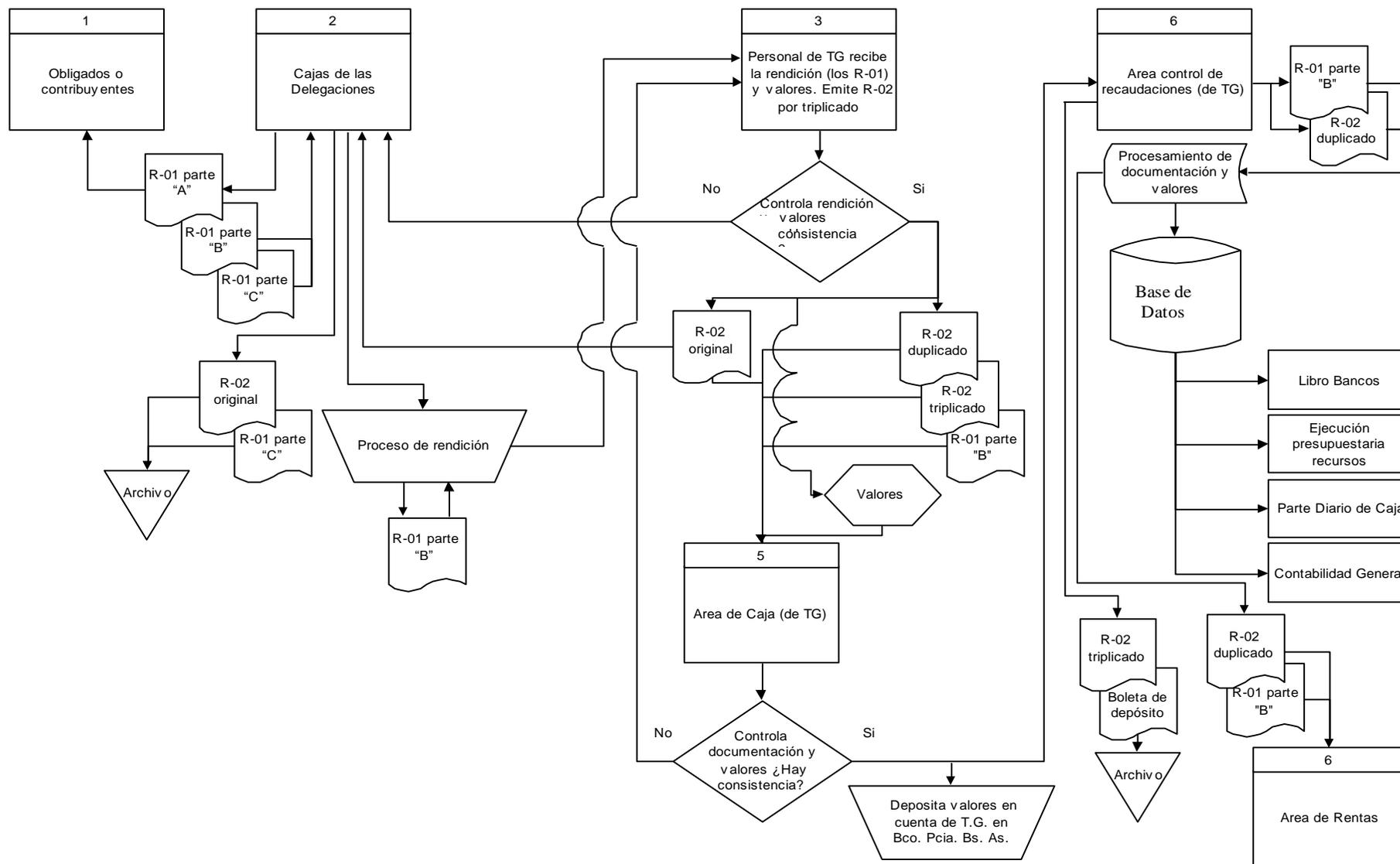
Asimismo, se procesará en el sistema integrado, el movimiento que se vincula al "depósito" (que es figurativo en realidad) de esa recaudación que se está registrando (tal como se menciona en la página 48 y con más detalle en el capítulo correspondiente, mostrando la salida en el Parte Diario de Caja y la entrada al Libro Banco (no de una cuenta bancaria real sino "figurativa" ó "registral"). Posteriormente, para que este esquema de registros "cierre", hace falta procesar la cancelación de las obligaciones previsionales y los otros descuentos sobre la masa salarial del municipio, los cuales vinieron descontados de las transferencias por coparticipación. Dichos conceptos habían sido devengados en el momento de la liquidación de los haberes, por lo cual el gasto y el pasivo contable (la "cuenta a pagar" por los aportes y contribuciones y obras sociales) ya se encuentran registrados. El paso que se ejecuta en esta instancia es la emisión por parte del módulo contable de una orden de pago por estos conceptos que va a ser cancelada en Tesorería pero sin movimiento de fondos, mediante la utilización de un medio de pago "figurativo", que implique ejecutar las etapas previstas para las erogaciones, tal como se menciona en el capítulo de egresos:

En el momento de la emisión del mencionado medio de pago, impactará con una salida el Libro Banco de la cuenta "registral" citada (cancelando el ingreso registrado cuando se procesó el ingreso por coparticipación adicional por la diferencia entre el importe neto efectivamente ingresado y el bruto informado en la liquidación), y una entrada en el Parte Diario de Ingresos de Caja.

Finalmente, se registrará el pagado propiamente dicho, cancelando el devengado de los conceptos referidos, mostrando una salida en el Parte Diario de Egresos de Caja. Este último paso en los registros es el que, en un pago "normal" a un proveedor, se produce cuando se entrega el cheque al beneficiario o se envía la orden bancaria al Banco, si esos son los medios de pago elegidos.

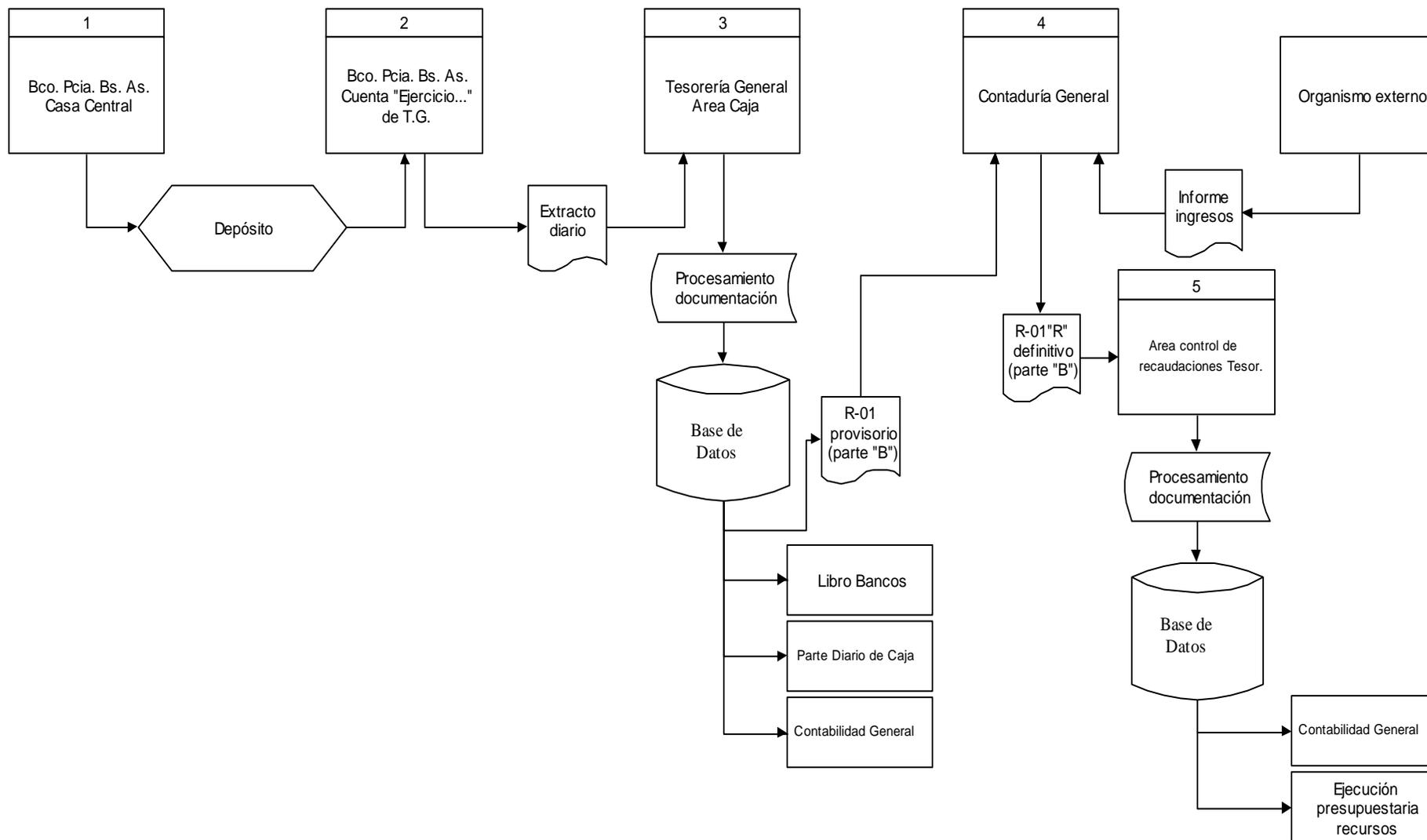
ANEXO al punto 7.3.3.

**INGRESOS** : Ingresos Tributarios y no Tributarios / R-01 emiten Cajas de las Delegaciones - Perciben las Cajas de las Delegaciones.



ANEXO al punto 7.3.4.

**INGRESOS** : Ingresos por coparticipación provincial / R-01 provisorio y definitivo emite el sistema.



### **7.3.5. INGRESOS DE FONDOS CON AFECTACION ESPECIFICA, DE ORIGEN NACIONAL O PROVINCIAL (ALTERNATIVA: SIN CUENTA UNICA DEL TESORO).**

En el caso de fondos de origen nacional, el depósito de los mismos se opera en cuentas en el Banco de la Nación Argentina abiertas, específicamente, para cada concepto u objeto de las remesas.

En el caso de remesas efectuadas por dependencias provinciales, el proceso es similar al indicado en el párrafo precedente, operando el depósito de los fondos en cuentas diferentes, abiertas en el Banco de la Provincia de Bs. As., específicamente por cada concepto de las remesas recibidas.

La información referente al ingreso es proporcionada a la Municipalidad beneficiaria, generalmente en ocasión posterior a la recepción de la remesa, en forma directa por el organismo nacional remitente, o bien por intermedio del Ministerio de Economía de la Provincia de Bs. As. o repartición provincial, en el caso de remesas de ese origen.

Tanto en el caso de las remesas de origen nacional como provincial, y eventualmente para los casos en los cuales el propio municipio cree un Recurso Afectado sobre alguna tasa municipal, los fondos quedarán depositados en las cuentas bancarias abiertas, una por cada concepto, en los Bancos de la Nación Argentina y/o de la Pcia. de Bs. As., hasta su aplicación definitiva al objeto para el cual han sido remitidos los fondos.

Al recibirse el extracto bancario donde figure el ingreso de los fondos, a partir de la lectura del mismo, el sistema emitirá un formulario "DIN" (solo en su parte "B") con la imputación correspondiente al Recurso Afectado vinculado a la cuenta bancaria receptora, la cual solo podrá recibir ingresos correspondientes al concepto del recurso en cuestión y por cuyo motivo se ha operado su apertura.

El procesamiento del mencionado formulario "DIN" emitido, ejecutará, en primer lugar, el Presupuesto de Recursos, y el consiguiente registro en el Parte Diario de Ingresos de Caja. Luego se procede a registrar el "depósito" de dicha recaudación, lo que produce el movimiento en el Libro Banco de la cuenta bancaria específica de ese recurso y el registro en el Parte Diario de Egresos de Caja.

En el supuesto que no pueda identificarse la imputación presupuestaria a través del número de la cuenta bancaria, al operarse el ingreso de los fondos según el registro del extracto respectivo, el sistema emitirá un "DIN" provisorio, señalando fecha y monto del depósito e indicando, en lugar de la imputación presupuestaria que se desconoce, una cuenta del Codificador Auxiliar extrapresupuestario ó contable, tal como "Ingresos a determinar imputación".

En la forma indicada, la emisión del "DIN" provisorio originará el movimiento del ingreso en el Parte Diario de Caja, y luego, el procesamiento del depósito, el egreso en el Parte Diario de Caja y la entrada en el Libro Banco.

Una vez recibida la información por parte del organismo nacional o provincial que remitió los fondos, el Area de Caja de la Tesorería General se encargará de controlar la consistencia entre la información recibida y los registros generados en el momento de conocerse la acreditación formulada en las cuentas bancarias respectivas.

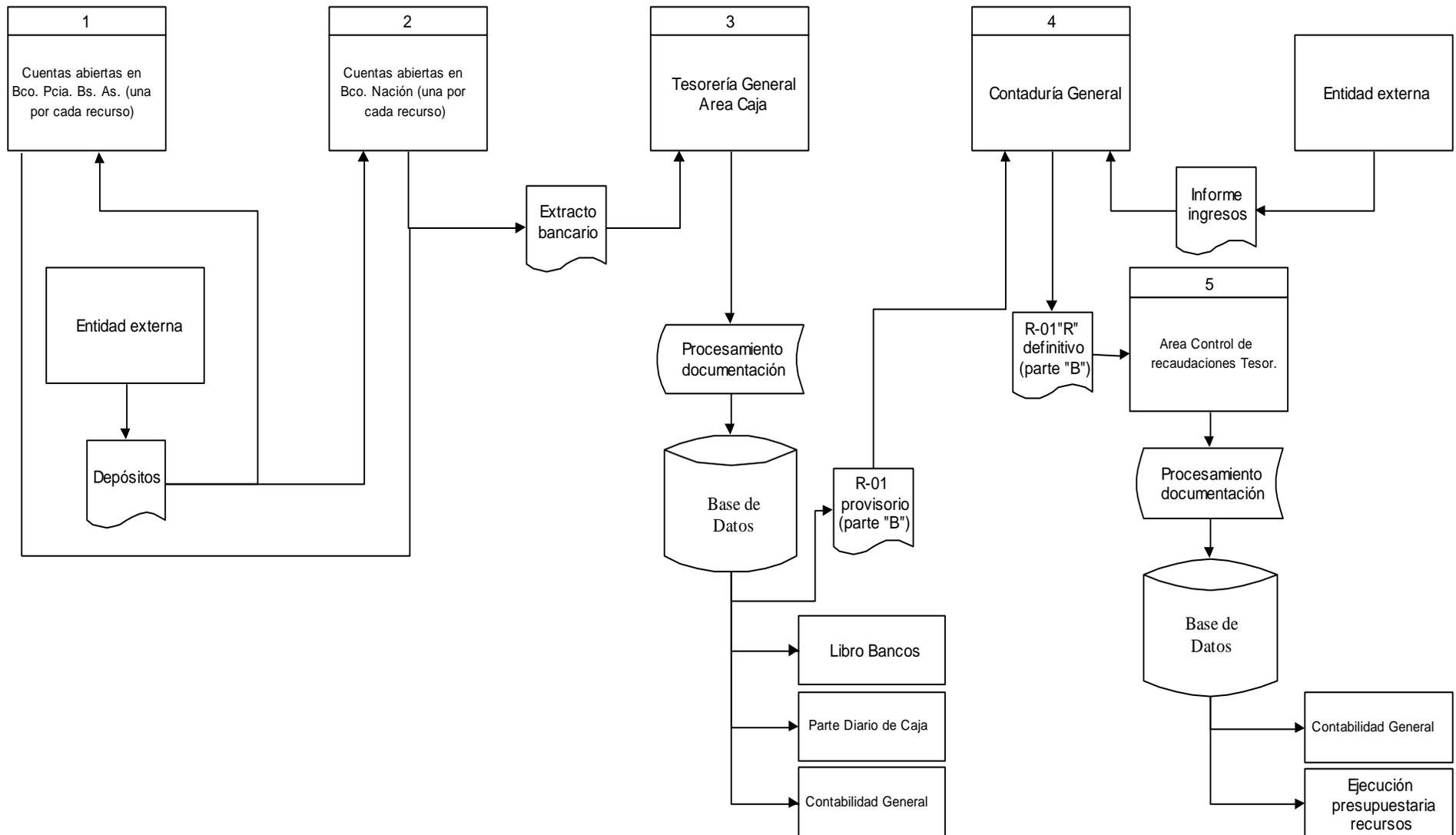
En caso de no detectarse inconsistencias, se emitirá un formulario de ingresos de "Regularización", sin que se verifique movimiento de fondos. Dicho documento contará con la imputación presupuestaria correcta y desafectará la cuenta "Ingresos a determinar imputación", realizando la afectación a la cuenta que corresponda

Vale decir que en el Parte Diario de Caja y en el Libro Banco se dará “salida “ al registro provisorio y “entrada” al definitivo, y en el Sistema de Presupuesto se efectuará el registro correspondiente a la ejecución del recurso en la partida respectiva. En consecuencia, el formulario “DIN” mencionado en primer término originará movimientos en el Parte Diario de Caja y en el Libro Banco, y será tomado para la conciliación bancaria, ya que refleja el movimiento de fondos. En tanto el formulario “DIN” nombrado en segundo término, solamente deberá afectar la ejecución del Presupuesto de Recursos y regularizará, por esta razón, el asiento generado en la Contabilidad General por el primer formulario.

La aplicación de los fondos para satisfacer el destino final de los Recursos Afectados se hará mediante la emisión de Ordenes de Pago con la imputación respectiva, las que serán canceladas con cargo a las cuentas bancarias donde se han recibido y continúan depositados los fondos.

ANEXO al punto 7.3.5.

**INGRESOS** : Ingresos de recursos afectados de origen nacional o provincial. Sin Cuenta Unica / R-01 provisorio y definitivo emite el sistema.



**7.3.6. INGRESOS DE FONDOS CON AFECTACION ESPECIFICA DE ORIGEN NACIONAL O PROVINCIAL (ALTERNATIVA: CON CUENTA UNICA DEL TESORO).**

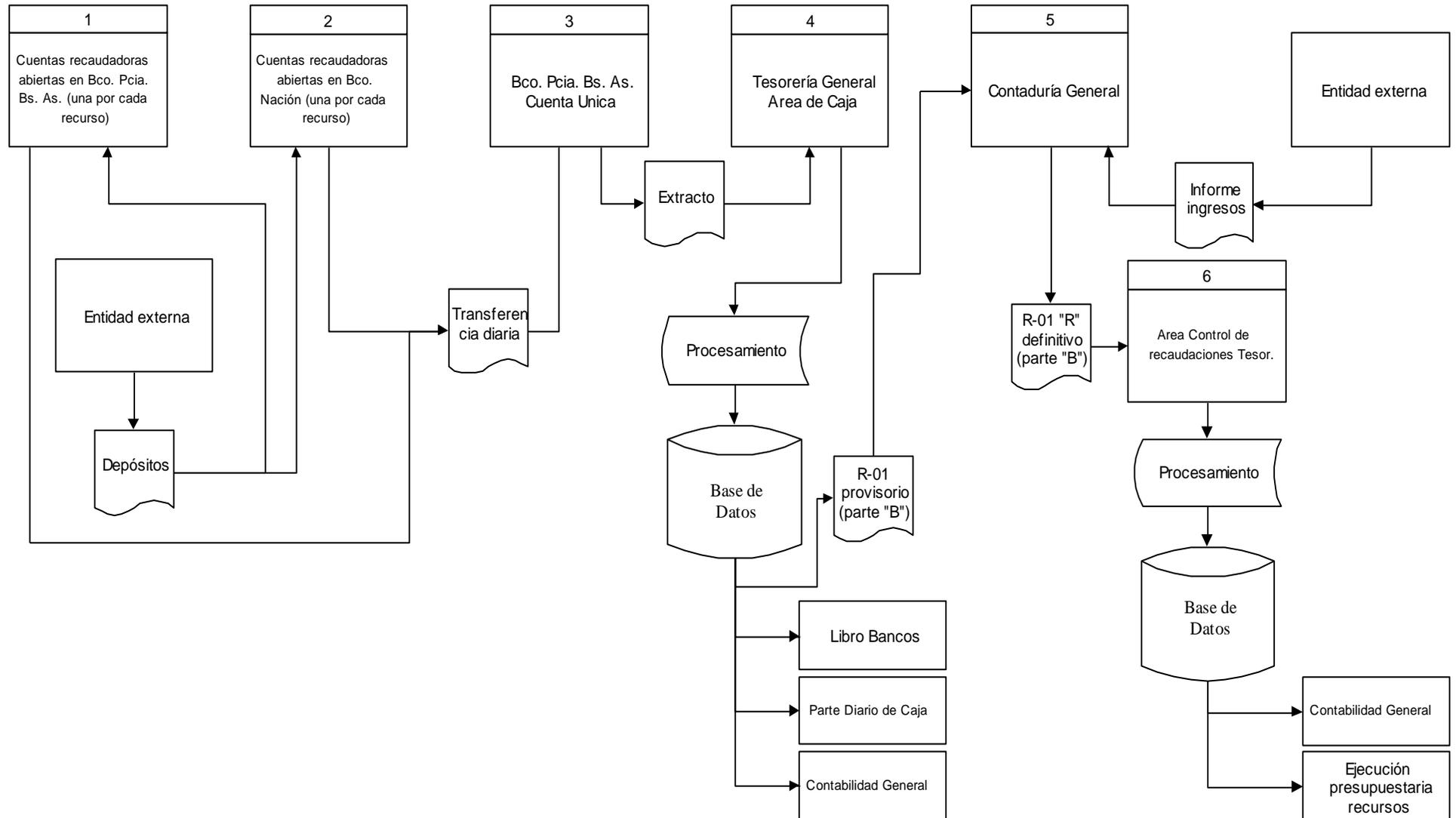
El procedimiento, en este caso, será igual que en el caso anterior con excepción de lo siguiente : los fondos recibidos diariamente en las cuentas bancarias abiertas para cada concepto de los ingresos, al fin de cada día, serán transferidos en su totalidad a la cuenta bancaria para el movimiento de los fondos del ejercicio en curso, abierta en el Banco de la Provincia de Bs. As. por la Tesorería de la Municipalidad. La emisión de cada formulario "DIN" se hará con base en los extractos bancarios de la cuenta citada, el que indicará la cuenta de origen de la cual provienen los fondos.

Dichas cuentas de origen, una por cada concepto de ingreso, se transforman entonces en "recaudadoras" exclusivamente, no pudiendo recibir pagos o débitos de ninguna naturaleza, salvo el del final del día por la totalidad de su saldo, el cual implica el traspaso de fondos a la Cuenta Unica del Tesoro del municipio.

El procesamiento del mencionado formulario "DIN" emitido, ejecutará, en primer lugar, el Presupuesto de Recursos, y el consiguiente registro en el Parte Diario de Ingresos de Caja. Luego se procede a registrar el "depósito" de dicha recaudación, lo que produce el movimiento en la cuenta auxiliar del Libro Banco que identifica en forma específica al recurso afectado, y el registro en el Parte Diario de Egresos de Caja.

**ANEXO al punto 7.3.6.**

**INGRESOS** : Ingresos de recursos afectados de origen nacional o provincial. Con Cuenta Unica / R-01 provisorio y definitivo emite el sistema.



### **7.3.7. INGRESOS DE FONDOS DE TERCEROS.**

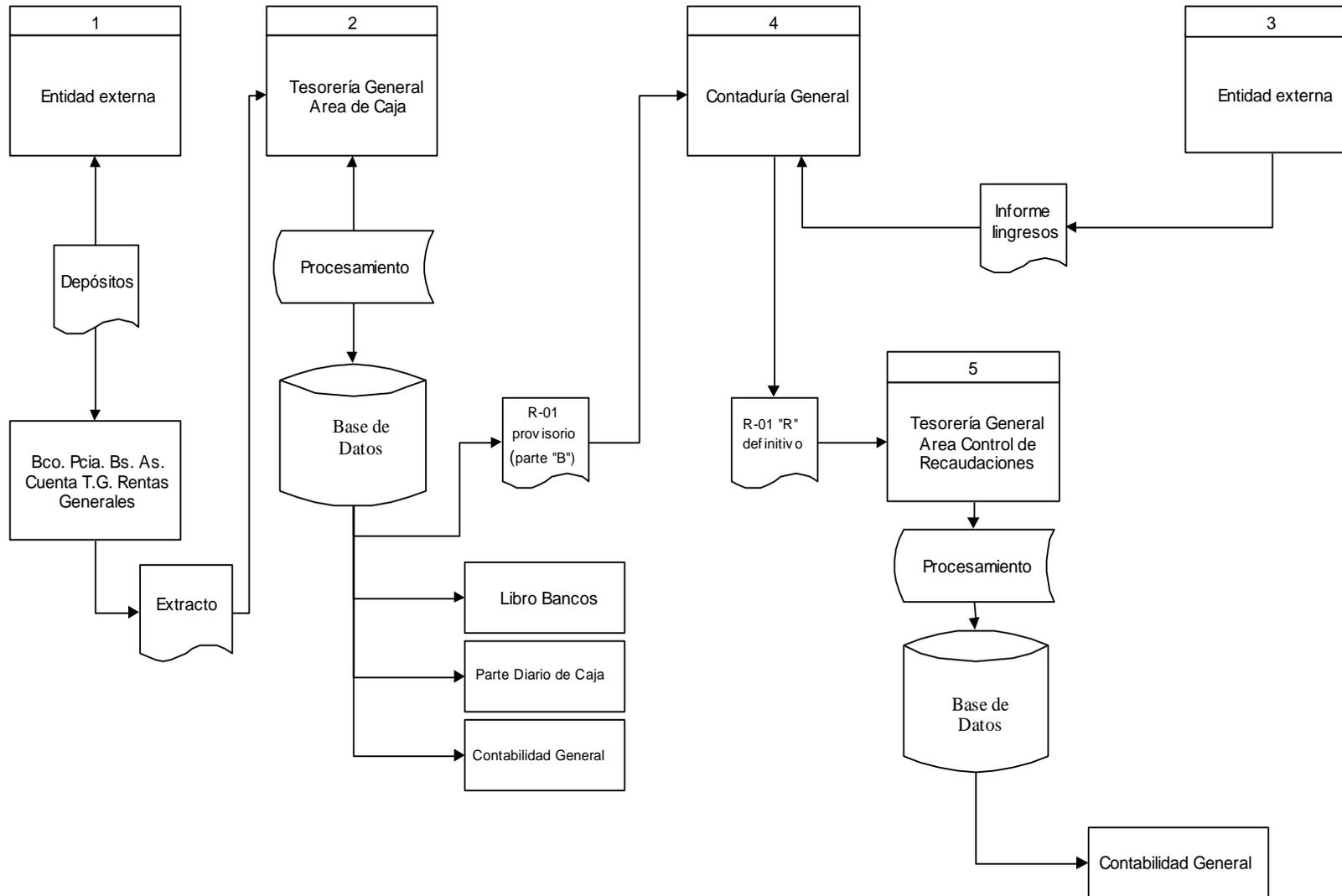
Se trata de la recepción de recursos de propiedad de terceros y que ingresan al Tesoro Municipal en concepto de depósitos, garantías, etc. Normalmente la Tesorería, a requerimiento del interesado, emitirá un formulario "DIN" con indicación de la cuenta extrapresupuestaria ó contable correspondiente ("Depósitos en Garantía", "Otros Depósitos", etc.).

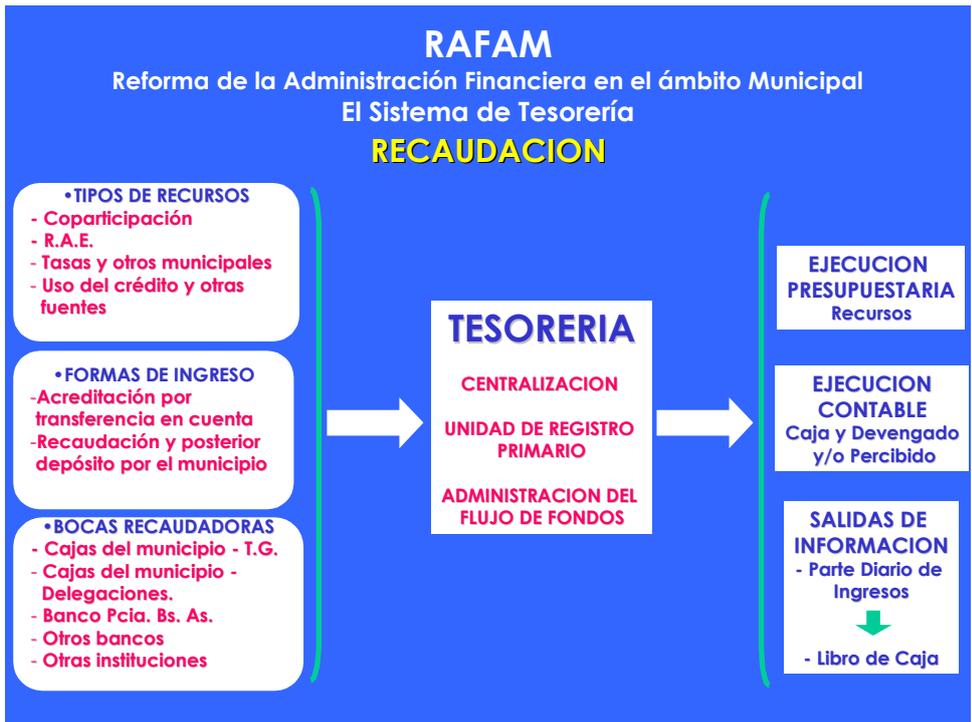
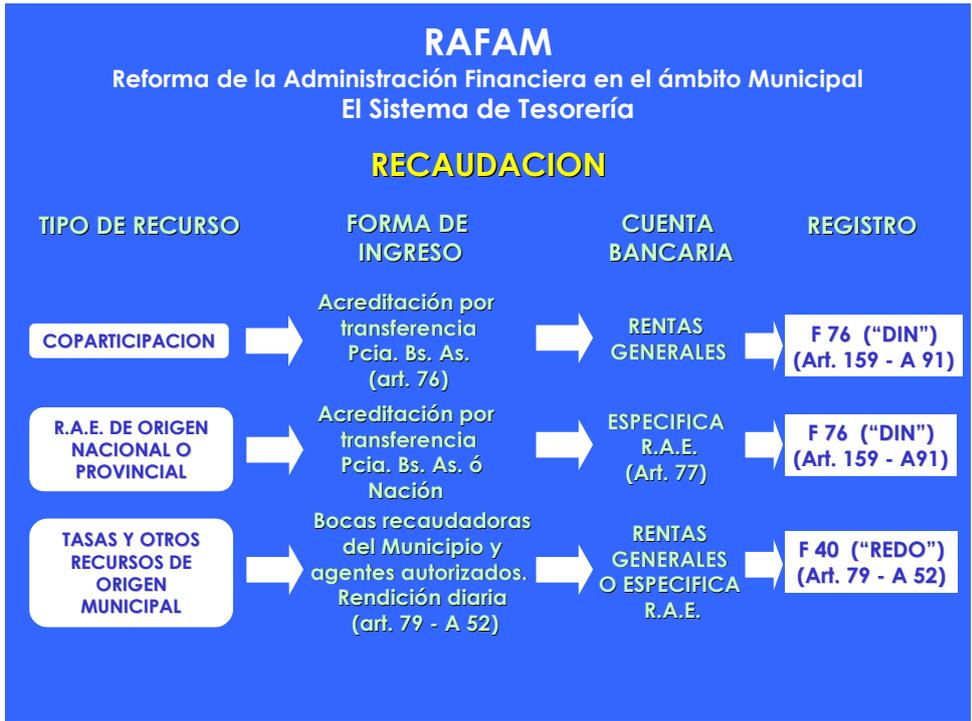
El procesamiento en las dos etapas (recaudación y depósito de la misma) de dicho formulario efectuará los movimientos del caso en el Parte Diario de Caja y en el Libro Banco, y en la Contabilidad General, originando los asientos de partida doble.

Si se tomara conocimiento del ingreso de fondos a través del extracto bancario, el formulario "DIN" que se emita (solo en su parte "B"), lo será con cargo a la partida transitoria "Ingresos a determinar imputación", el que será normalizado en ocasión de conocerse el concepto del ingreso, mediante otro "DIN" de regularización.

**ANEXO al punto 7.3.7**

**INGRESOS** : Ingresos de Fondos de Terceros . Se toma conocimiento del ingreso a través del extracto / R-01 provisorio y definitivo emite el sistema.







## 8. REGISTROS CONTABLES DE INGRESOS Y EGRESOS DE FONDOS Y VALORES DEL TESORO MUNICIPAL

### 8.1. CONSIDERACIONES GENERALES.

Como ya se ha mencionado, la reforma encarada apunta al desarrollo de un Sistema Integrado de Administración Financiera, que esté constituido por una serie de sistemas relacionados y vinculados entre sí. Uno de los principios que lo rige implica que la información se incorpora una sola vez a la base de datos del Sistema Integrado, para estar disponible a los efectos de consulta, gestión o control de los distintos órganos competentes en el ámbito municipal. Se pretende que tal incorporación se realice en el mismo momento en que el hecho registrable ocurre y por quien primero toma conocimiento del mismo.

A partir de ello es habitual que los distintos sistemas en los cuales se ha estructurado la RAFAM, efectúen registros de base para los estados contables, por medio de la incorporación de información producida en el ámbito de sus respectivas competencias.

En el caso particular del Sistema de Tesorería todos aquellos hechos que se relacionen con los movimientos de entradas y salidas del Tesoro serán captados, por dicho sistema, en el mismo momento en que ellos ocurran. Es así que las operaciones relativas al ingreso y egreso de fondos y valores estarán comprendidas entre las que el mencionado Sistema de Tesorería debe registrar.

Dicho ingreso de información y su consiguiente procesamiento en sus distintas etapas dará lugar a que el sistema pueda brindar determinadas salidas y efectúe ciertas operaciones, registros y controles.

Básicamente, a partir de la incorporación de información relativa al ingreso y egreso de fondos y valores, el sistema confeccionará, proporcionará o permitirá la realización de las salidas mencionadas en el artículo 81 del Decreto 2980/00, que son las siguientes:

Parte Diario de Caja-Ingresos  
Parte Diario de Caja-Egresos  
Libro de Caja  
Libro Mayor de Bancos  
Libro Auxiliar de Bancos (caso de aplicarse la Cuenta Unica del Tesoro)

Al mismo tiempo, tal como fuera descripto en las capítulos de Ingresos y Egresos, al procesar ingresos y egresos de fondos y valores se producen los siguientes registros:

- \* Registración de los asientos de partida doble en la Contabilidad General en cada paso.
- \* Registración del “pagado” y del “percibido” respecto del crédito presupuestario en cuanto a gastos y del cálculo de recursos, según el caso.

Asimismo, se presenta una salida adicional de información, requisito legal explicitado en el artículo 80 del Decreto 2980/00, que es el “Balance de Tesorería”. Artículo 80: *“Trimestralmente, el Departamento Ejecutivo hará publicar un balance de Tesorería en la Municipalidad y otro en el Juzgado de Paz, para conocimiento de los contribuyentes. Dicho balance estará rubricado por el Intendente, el Secretario competente, el Contador y el Tesorero.*

*El balance deberá obtenerse como una agregación del libro diario de caja, debiendo hacer constar el saldo transferido del trimestre anterior, todas las operaciones de entradas y salidas de fondos y valores en el trimestre, y dejándose constancia del saldo a transferir al trimestre siguiente”.*

Dicha salida, tal como se podrá apreciar más adelante, no será otra cosa que la agregación del Libro diario de Caja, con cortes temporales que permitan observar (tanto por quien debe tomar decisiones de gestión como por quien debe cumplir funciones de control) los saldos de Tesorería del stock de Caja y Bancos al inicio y al cierre del período que quiera analizarse.

A los efectos de una más clara exposición se desarrollarán en forma independiente las salidas de información mencionadas precedentemente, las que se producen a partir del procesamiento de ingresos y egresos de fondos y valores en la Tesorería del municipio.

En las etapas del circuito de cada una de ellas se detalla qué movimiento de fondos se produce, el impacto en la contabilidad (momento de los asientos de partida doble), el impacto presupuestario (momento de los registros del devengado o devengado y percibido del recurso y del pagado de los gastos), el movimiento propiamente dicho en el “Parte” ó “Libro” que se analiza y el documento que lo respalda en el Sistema Integrado.

**RAFAM**  
Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería

REGISTROS CONTABLES QUE SE GENERAN A PARTIR DEL FLUJO  
DE INGRESOS Y EGRESOS DE FONDOS Y VALORES  
(ART. 81)

- PARTE DIARIO DE INGRESOS DE CAJA
- PARTE DIARIO DE EGRESOS DE CAJA
- LIBRO DE CAJA
- LIBRO BANCOS
- LIBRO AUXILIAR DE BANCOS (en caso de aplicar CUT)

PUBLICACION DE BALANCE TRIMESTRAL  
AGREGACION DEL LIBRO DIARIO DE CAJA - ENTRADAS Y SALIDAS DE FONDOS  
Y SALDOS (ART. 80)

## 8.2. PARTE DIARIO DE CAJA - INGRESOS.

En la reglamentación que detalla la RAFAM en los aspectos referidos al Sistema de Tesorería se presenta, en relación al “Parte Diario de Caja – Ingresos”, un modelo con su correspondiente instructivo. El mismo se expone como formulario 41, anexo 53 al artículo 81 del Decreto 2980/00.

A medida que se profundizaron los aspectos específicos de la reforma, y se contó con la experiencia en los primeros municipios piloto, se realizaron modificaciones importantes en el formulario referido y en sus funcionalidades, por lo cual se presenta, al final de este punto 8.2., el modelo actualizado y en uso del esquema del Parte Diario de Ingresos.

El concepto fundamental definido para el Parte Diario de Caja con respecto al lado de los ingresos, se refiere a que el mismo debe mostrar absolutamente todas las entradas del día de fondos y valores al Tesoro municipal (hayan pasado efectivamente o no, físicamente por la “caja” de la tesorería), vinculadas a dos grandes aspectos:

El procesamiento de la recaudación de todos los tipos de recursos (tal como se vio en el capítulo de Ingresos), lo cual implica registrar y mostrar el momento del “percibido” ó ingreso a la caja. La emisión de los medios de pago para la cancelación de las obligaciones del municipio (tal como se vio en el capítulo de Egresos).

Dicho de otra forma, el Parte Diario de Ingresos de Caja mostrará todos los registros que, en términos estrictamente contables, se vinculan a algún asiento de partida doble que posee como característica distintiva que la cuenta deudora es “Caja”.

Justamente, el sistema estará diseñado de tal forma que los asientos mencionados se generen automáticamente a partir de la registración en el sistema de alguno de los dos eventos citados, tanto para los ingresos como para la emisión de los medios de pago (cheques, órdenes de transferencia bancaria electrónica u otros) que “ingresan” a la caja para posteriormente pagar.

Concretamente, para el caso del procesamiento de la recaudación, los asientos contables automáticos que se generan a partir del alta en el sistema integral de algún concepto de recursos, son los siguientes:

1) Si el recurso tiene previamente realizado el registro del “devengado”, se genera el asiento del “percibido”:

**Caja**  
a  
    **Recursos a cobrar**

2) Si el recurso no tiene previamente realizado el registro del “devengado”, se generan simultáneamente los asientos del “devengado” y el “percibido”:

**Recursos a Cobrar**  
a  
    **Recursos**

**Caja**  
a  
    **Recursos a cobrar**

Por otro lado, tal como ya se mencionó, cada movimiento mencionado produce el registro en el Parte Diario de Ingresos, indicando los siguiente: tipo de documento de respaldo (“DIN” ó “REDO”).

estado de la recaudación (no depositada, parcialmente depositada ó depositada).  
fecha del documento, imputación presupuestaria del recurso (partida del cálculo de recursos).  
clearing de los valores recaudados (dato obligatorio que se ubica entre los valores “Sin Clearing”,  
24, 48, 72 ó + de 72 horas).  
importes.

Asimismo, para el caso de cada emisión de los medios de pago para la posterior cancelación de las órdenes de pago que conforman las obligaciones del municipio, que se deciden en el proceso diario de gestión de pagos, el asiento contable automático que se genera a partir del alta de este paso en el sistema integral son los siguientes:

## **Caja**

a

### **Bancos**

Reflejando la salida de las disponibilidades de banco del municipio y la entrada transitoria a la caja hasta su posterior “entrega” al beneficiario del pago. Este paso se registra en el Parte Diario de Ingresos para todos los pagos, cualquiera sea la forma y el medio de pago emitido.

Consecuentemente, cada movimiento de este tipo produce el registro en el Parte Diario de Ingresos, indicando lo siguiente:

tipo de documento de respaldo (“REPA”, “REPAD” - de regularización -, “REIM” - retenciones impositivas -).

medio de pago emitido (cheque manual, cheque automático, orden bancaria, otros) y su número correlativo correspondiente.

fecha del documento emitido.

banco - código - y número de cuenta bancaria del municipio contra la cual es girado el pago.  
importes.

En conclusión, el Parte Diario de Ingresos de Caja es una salida de información que permite visualizar y controlar el resumen de todas las operaciones procesadas del día que implicaron ingreso de fondos y valores al municipio por recaudación procedentes de las distintas bocas recaudadoras autorizadas, y el ingreso a la caja de los valores emitidos para su posterior utilización en la cancelación de los pagos decididos.

Tal como se citó al principio de este punto, se presenta el esquema del Parte Diario de Ingresos de Caja, con el formato que ofrece como reporte el sistema RAFAM:

**PARTE DIARIO DE CAJA – INGRESOS**

Boca Recaudadora	DOCUMENTO		ORIGEN		Fecha Documento	Banco	Cuenta	Recurso	CL	IMPORTES		
	Tipo	Número	Tipo	Número						Efectivo	Valores	Totales
1	REDO	1			20/07			1 2 1 1	SC		700,00	1.250,00
								1 2 2 10	SC		100,00	
								1 2 2 10	24 hs		150,00	
								1 2 6 0	48 hs		300,00	
2	REDO	2		20/07				1 2 1 1	SC		150,00	200,00
								1 2 1 9	24 hs		50,00	
3	REDO	3		20/07				1 2 1 1	SC		1.000,00	27.000,00
								1 2 1 5	SC		26.000,00	
3	DIN	1		20/07				1 1 4 0	SC		35.000,00	35.000,00
	DIN	2		20/07				1 7 2 0	SC		15.000,00	15.000,00
4	REDO	4		20/07				1 2 1 1	SC		350,00	3.350,00
								1 2 2 10	48 hs		350,00	
								1 2 2 3	24 hs		2.500,00	

**PARTE DIARIO DE CAJA – INGRESOS**

**REFORMA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN EL AMBITO MUNICIPAL**

Boca Recaudadora	DOCUMENTO		ORIGEN		Fecha Documento	Banco	Cuenta	Recurso	CL	IMPORTES		
	Tipo	Número	Tipo	Número						Efectivo	Valores	Totales
	REPA	52	Orden bancaria	10011	20/07	BP	1001				9.600,00	9.600,00
	REPA	53	Orden bancaria	10012	20/07	BP	1001				500,00	500,00
	REPA	54	Orden bancaria	10051	20/07	BP	1005				2.400,00	2.400,00
	REPA	55	Cheque manual	10101	20/07	BP	1001				200,00	200,00
	REPA	56	Cheque manual	10102	20/07	BP	1001				200,00	200,00
	REPA	57	Orden bancaria	10013	20/07	BP	1001				450,00	
			Cheque manual	10108	20/07	BP	1001				1.500,00	

### 8.3. PARTE DIARIO DE CAJA - EGRESOS.

De la misma manera en que se presentan en un Parte Diario como el descrito, todos los movimientos de fondos y valores en Tesorería que implican la acreditación de la cuenta contable “Caja”, también se genera una salida similar pero que refleja los débitos en la cuenta “Caja”: el Parte Diario de Egresos de Caja.

En la reglamentación que detalla la RAFAM en los aspectos referidos al Sistema de Tesorería se presenta, en relación al “Parte Diario de Caja – Egresos”, un modelo con su correspondiente instructivo. El mismo se expone como formulario 42, anexo 54 al artículo 81 del Decreto 2980/00.

A medida que se profundizaron los aspectos específicos de la reforma, y se contó con la experiencia en los primeros municipios piloto, se realizaron modificaciones importantes en el formulario referido y en sus funcionalidades, por lo cual se presenta, al final de este punto 8.3., el modelo actualizado y en uso del esquema del Parte Diario de Egresos.

El concepto fundamental definido para el Parte Diario de Caja con respecto al lado de sus erogaciones, se refiere a que el mismo debe mostrar absolutamente todas las salidas del día de fondos y valores al Tesoro municipal (hayan pasado efectivamente o no, físicamente por la “caja” de la tesorería), vinculadas a dos grandes aspectos:

El depósito de la recaudación de todos los tipos de recursos (tal como se vio en el capítulo de Ingresos), en las cuentas bancarias del municipio.

Los pagos propiamente dichos que resultan del proceso de cancelación de las órdenes de pago. Este momento se vincula, por ejemplo, a la entrega del cheque en ventanilla de Tesorería al beneficiario del pago ó la remisión al banco pagador de las instrucciones de transferencias de fondos.

Dicho de otra forma, el Parte Diario de Egresos de Caja mostrará todos los registros que, en términos estrictamente contables, se vinculan a algún asiento de partida doble que posee como característica distintiva que la cuenta acreedora es “Caja”.

Justamente, el sistema estará diseñado de tal forma que los asientos mencionados se generen automáticamente a partir de la registración en el sistema de alguno de los dos eventos citados, tanto para el depósito de los ingresos como para los pagos que se registran ante la “salida” de la caja de los medios de pago oportunamente emitidos y registrados como ingresados a la misma.

Concretamente, para el caso del registro del depósito de la recaudación, que de acuerdo a las características y volumen de operación de las bocas recaudadoras podrá variar su frecuencia, los asientos contables automáticos que se generan a partir del alta en el sistema integral de dicho evento tendrán siempre el formato:

**Bancos**

a

**Caja**

Por otro lado, tal como ya se mencionó, cada movimiento mencionado produce el registro en el Parte Diario de Egresos, indicando los siguiente:

tipo de documento de respaldo (Boleta de Depósito, Depósito Bancario, otros).

número de dicho documento.

fecha de dicho documento.

banco donde se realizó el depósito o donde se verificó el ingreso.

cuenta bancaria donde se realizó el depósito o donde se verificó el ingreso.

Importes, detallando cuando se trata de efectivo y cuando de valores.

Asimismo, para el caso de los pagos que se realizan, el asiento contable automático que se genera cada vez que se da el alta de este paso en el sistema integral son los siguientes:

**Cuenta a Pagar**

a

**Caja**

Reflejando la salida de las disponibilidades de caja del municipio y la cancelación del pasivo contable que se había generado en el momento de registrar ese gasto devengado. Este paso se registra en el Parte Diario de Egresos para todos los pagos, cualquiera sea la forma y el medio de pago emitido.

Al mismo tiempo, en esta instancia es cuando se registra el pagado presupuestario en la partida correspondiente, dando por cancelada la deuda exigible.

Consecuentemente, cada movimiento de este tipo produce el registro en el Parte Diario de Egresos, indicando lo siguiente:

tipo y número de documento de respaldo (Registro del pagado del “REPA”).

número de proveedor y tipo y número de beneficiario del cobro.

medio de pago emitido (cheque manual, cheque automático, orden bancaria, otros) y su número correlativo correspondiente.

fecha del documento emitido.

banco - código - y número de cuenta bancaria del municipio contra la cual es girado el pago.  
importes.

En conclusión, el Parte Diario de Egresos de Caja es una salida de información que permite visualizar y controlar el resumen de todas las operaciones procesadas del día que implicaron egresos de fondos y valores de la caja del municipio por depósito de la recaudación procedentes las distintas bocas recaudadoras autorizadas, y por la cancelación de los pagos decididos.

Tal como se citó al principio de este punto, se presenta el esquema del Parte Diario de Egresos de Caja, con el formato que ofrece como reporte el sistema RAFAM:

PARTE DIARIO DE CAJA – EGRESOS

PROVEEDOR	BENEFICIARIO		Nº DE CANCELACION	DOCUMENTO		ORIGEN		FECHA DOC.	BANCO	CUENTA	IMPORTES		
	Tipo	Número		Tipo	Número	Tipo	Número				Efectivo	Valores	Totales
				Boleta de depósito		Boleta de depósito	1	20/07	BP	1001	800,00		
						Boleta de depósito	3	20/07	BP	1001		550,00	
						Boleta de depósito	4	20/07	BP	1001	150,00		
						Boleta de depósito	5	20/07	BP	1001		50,00	
						Depósito bancario	1	20/07	BP	1001		27.000,00	
						Depósito bancario	2	20/07	BP	1004		15.000,00	
						Depósito bancario	3	20/07	BP	1005		5.000,00	
						Boleta de depósito	6	20/07	BP	1001	500,00		
													49.050,00
1987	Cob	4832	101	Reg. del pagado del REPA	51	Cheque manual RETENCIONES	10100	20/07	BP	1001		4.800,00	
												200,00	
													5.000,00
2115	Cob	5098	102	Reg. del pagado del REPA	52	Orden bancaria RETENCIONES	10011	20/07	BP	1001		9.600,00	
												400,00	
													10.000,00
1904	Cob	3598	107	Reg. del pagado del REPA	57	Orden bancaria	10013	20/07	BP	1001		450,00	
	Cesión Créd.	4788				Cheque manual RETENCIONES	10108	20/07	BP	1001		1.500,00	
												50,00	
													2.000,00
													8.000,00
1955	Cob	3967	110	Reg. del pagado del REPA	60	Orden bancaria RETENCIONES	10041	20/07	BP	1004		4.800,00	
												200,00	
													5.000,00

#### **8.4. LIBRO DE CAJA.**

El Libro de Caja representa el resumen de todas las operaciones de movimientos de fondos y valores que son competencia de la Tesorería del municipio. Conceptualmente, implica registrar todos los movimientos de crédito y débito de la cuenta contable “Caja”, tanto para la recaudación y posterior depósito de los ingresos, como para la emisión de los medios de pago y su posterior utilización para la cancelación de las órdenes de pago que constituyen la deuda exigible del municipio.

De tal manera, en el Libro de Caja se consolidará, a diario, la información volcada en los Partes Diarios de Caja Ingresos y Egresos (ver detalle en los puntos 8.2 y 8.3 de este capítulo) y, al mismo tiempo, se reflejará el saldo total de caja al principio del día, luego de cada registro y al final del día.

Dicho de otro modo, el Libro de Caja no es otra cosa que la agregación de los Partes Diarios de Ingresos y Egresos, más la expresión del saldo luego de cada movimiento registrado.

En la reglamentación que detalla la RAFAM en los aspectos referidos al Sistema de Tesorería se presenta, en relación al “Libro de Caja”, un modelo con su correspondiente instructivo. El mismo se expone como formulario 43, anexo 55 al artículo 81 del Decreto 2980/00.

A medida que se profundizaron los aspectos específicos de la reforma, y se contó con la experiencia en los primeros municipios piloto, se realizaron modificaciones importantes en el formulario referido y en sus funcionalidades, por lo cual se presenta, al final de este punto 8.4., el modelo actualizado y en uso del Libro Diario de Caja.

La característica saliente en el sistema RAFAM de esta salida de información es que puede obtenerse en cualquier momento del tiempo en el día a día durante el transcurso del ejercicio presupuestario, indicando como parámetro las fechas “desde” y hasta” cuyo detalle del libro se desea analizar.

Si se tiene en cuenta además, la capacidad del sistema integrado de procesar los ingresos de las distintas bocas recaudadoras, los depósitos correspondientes y los pagos diarios, muy cerca del momento en el cual ocurrieron las transacciones, el Libro de Caja constituye un instrumento que brinda información oportuna para la toma de decisiones a nivel directivo y político de la comuna.

El Libro de Caja entonces, constituye una herramienta muy importante para la administración de la Tesorería y el control de gestión por parte de los órganos competentes, ya que permite en una sola salida de información observar, a medida que se procesan las transacciones de ingresos, depósitos y pagos, el estado situación de la liquidez del municipio y la marcha de la ejecución de caja en cuanto a recaudación y pagos.



Tal como se citó al principio de este punto, se presenta el esquema del Libro de Caja, con el formato que ofrece como reporte el sistema RAFAM:

REFORMA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN EL AMBITO MUNICIPAL

LIBRO CAJA

Fecha de Registro	Boca Recaudadora	DOCUMENTO		ORIGEN		Fecha	Banco	Cuenta	Recurso	Ingresos	Egresos	Saldo
		Tipo	Número	Tipo	Número							
20/04/2001		DIN	163	Regul. DIN	95				12 1 17 00	1.936,22		594.115,51
									12 1 07 00	-1.936,22		596.051,73
												594.115,51
20/04/2001		REDO	1292	Depositado					12 2 11 00	8.006,30		604.411,75
									12 6 01 00	2.289,94		606.701,69
20/04/2001		REDO	1456	Depositado					12 6 01 00	1.246,00		607.947,69
									12 2 08 00	1.784,00		609.731,69
20/04/2001		REPA	1444	Cheque manual	24085045	20/04/2001	BP	15340/7		3.300,00		613.031,69
				Cheque manual	25782003	20/04/2001	BP	15340/7		5.898,00		618.929,69
20/04/2001		REPA	1445	Cheque manual	24085046	20/04/2001	BP	15340/7		304,35		619.234,04
				Cheque manual	24085047	20/04/2001	BP	15340/7		500,00		619.734,04
20/04/2001		Boleta de Depósito		Boleta de Depósito	1211	20/04/2001	BP	15340/7			13.268,96	606.465,08
				Boleta de Depósito	1212	20/04/2001	BP	15340/7			22.000,00	584.465,08
				Boleta de Depósito	1213	20/04/2001	BP	15340/7			11.015,41	573.449,67
				Boleta de Depósito	1214	20/04/2001	BP	15340/7			11.000,00	562.449,67
20/04/2001		Reg. Del Pagado del REPA	1444	Cheque manual	24085045	20/04/2001	BP	15340/7			3.300,00	559.149,67
				Cheque manual	25782003	20/04/2001	BP	15340/7			5.898,00	553.251,67

## 8.5. LIBRO BANCOS

La incorporación al sistema de la información referida a las transacciones relativas al ingreso y egreso de fondos y valores generará, automáticamente, además de los registros vinculados a la “caja” hasta aquí presentados, los correspondientes al Libro Mayor de Bancos. Vale decir entonces que todo movimiento que afecte a las cuentas bancarias, necesariamente deberá reflejarse aquí, con lo que se determinará, en forma permanente, el saldo de cada cuenta.

Este Libro estará constituido por tantas cuentas contables como cuentas bancarias tenga operativas la Tesorería Municipal y registrará, por orden de fecha, por cada una de ellas, los créditos y débitos correspondientes.

El Libro Bancos representa conceptualmente en los registros propios del sistema RAFAM, el detalle de todos los movimientos de crédito y débito de la cuenta contable “Bancos”, tanto para los depósitos de los ingresos o créditos directos recibidos en las cuentas bancarias de la comuna, como para la emisión de los distintos medios de pago contra sus saldos disponibles o débitos directos recibidos en las mismas.

En la reglamentación que detalla la RAFAM en los aspectos referidos al Sistema de Tesorería se presenta, en relación al “Libro Bancos”, un modelo con su correspondiente instructivo. El mismo se expone como formulario 44, anexo 56 al artículo 81 del Decreto 2980/00.

A medida que se profundizaron los aspectos específicos de la reforma, y se contó con la experiencia en los primeros municipios piloto, se realizaron modificaciones importantes en el formulario referido y en sus funcionalidades, por lo cual se presenta, al final de este punto 8.5., el modelo actualizado y en uso del Libro Bancos.

De acuerdo a lo expresado en la descripción de los Partes de Caja, el sistema RAFAM está diseñado de tal forma que los asientos contables se generan automáticamente a partir del procesamiento de las transacciones. En este caso los movimientos vinculados al Libro Banco, de lado de los créditos en las cuentas, se relacionan con lo siguiente:

El ingreso a “Bancos” de la recaudación de todos los tipos de recursos (tal como se vio en el capítulo de Ingresos), en las cuentas bancarias del municipio. Es importante apuntar que metodológicamente la secuencia del registro, tal como se vio en el apartado que describió a los partes Diarios de Ingresos y Egresos de Caja, implica que primero el ingreso se registra (“pasa por la caja”) y luego necesariamente se “deposita” en la cuenta bancaria correspondiente. Estos dos pasos se ejecutan para todos los ingresos, incluso para aquellos que se acreditan directamente en el banco a través de las distintas bocas y modalidades de recaudación. El que tiene impacto en el Libro Bancos es el segundo de estos dos pasos mencionados. También es comprendido por esta modalidad, el proceso que implica un ingreso a la cuenta bancaria por devolución de pagos o algún reintegro por reversión de operaciones que no implican necesariamente un recurso sino la anulación de algún registro de erogación.

Consecuentemente, el asiento contable vinculado a este paso será siempre:

### **Bancos**

a

### **Caja**

Por lo cual, en el circuito de registros de los ingresos de fondos y valores necesariamente debe existir consistencia entre lo registrado en el Parte Diario de Egresos de Caja y los créditos del Libro Banco ya que constituye la imputación del mismo paso, evento o asiento contable.

Por otra parte, el registro contable reflejado no genera movimiento presupuestario alguno, ya que solo se muestra un cambio de composición de las disponibilidades del activo.

Del mismo modo, de lado de los débitos en las cuentas, los movimientos vinculados al Libro Banco se relacionan con lo siguiente:

La salida de “Bancos” cada vez que se emita un medio de pago para la posterior cancelación de una obligación. Del mismo modo que para los ingresos, la secuencia del registro implica imputar dos pasos o instancias, en este caso en el proceso de pagos. Tal como se vio en el apartado que describió a los Partes Diarios de Ingresos y Egresos de Caja, primero se registra que el medio de pago ingresa (“pasa por la caja”), para luego efectivamente pagar al beneficiario. Estos dos pasos se ejecutan para todas las erogaciones, cualquiera sea el medio de pago utilizado: cheque manual, automático, orden bancaria e incluso débitos directos en el banco. En este caso, el que tiene impacto en el Libro Bancos el primero de estos pasos mencionados.

Consecuentemente, el asiento contable vinculado a este paso será siempre:

**Caja**

**a**

**Bancos**

Por lo cual, en el circuito de registros de los ingresos de fondos y valores necesariamente debe existir consistencia entre lo registrado en el Parte Diario de Ingresos de Caja y los débitos del Libro Banco ya que constituye la imputación del mismo paso, evento o asiento contable.

Por otra parte, el registro contable reflejado no genera movimiento presupuestario alguno, ya que solo se muestra un cambio de composición de las disponibilidades del activo.

El detalle de información que muestra el reporte del sistema RAFAM con respecto al Libro Bancos indica lo siguiente:

Parámetros de la consulta:

Rango de fechas del reporte, día, mes, año (desde – hasta).  
Cuenta bancaria, datos asociados: banco y sucursal.

Datos del Libro Bancos:

Cuenta contable del plan de cuentas asociada a la cuenta bancaria respectiva.

Fecha de registro.

Fecha del documento.

Tipo de comprobante y número (boleta de depósito, cheque. etc.)

Tipo de documento y número (“REPA”, etc.)

Concepto.

Ingresos.

Egresos.

Saldo.

Finalmente, es importante mencionar que además de constituir una herramienta muy importante para los aspectos vinculados a la gestión de Tesorería, el control de los registros y movimientos bancarios y el seguimiento de las disponibilidades del municipio, el Libro Banco se utiliza para el proceso de conciliación bancaria, comparando sus registros con los movimientos de los extractos informados por los bancos, de acuerdo a como se verá en el capítulo específico.

Tal como se citó al principio de este punto, se presenta el esquema del Libro Bancos, con el formato que ofrece como reporte el sistema RAFAM:

REFORMA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN EL AMBITO MUNICIPAL

LIBRO BANCOS									
Desde el: 20/07/2001		Hasta el : 20/07/2001							
Banco: BANCO PROVINCIA		Sucursal: 34		Cuenta: 1001					
FECHA DE REGISTRO	FECHA DEL DOCUMENTO	ORIGEN		DOCUMENTO		CONCEPTO	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
		Tipo	Número	Tipo	Número				
						Saldo anterior:			50.000,00
20/07	20/07	BD	1			11121001 - Ejercicio 2001	800,00		50.800,00
20/07	20/07	BD	2			11121001 - Ejercicio 2001	150,00		50.950,00
20/07	20/07	BD	3			11121001 - Ejercicio 2001	550,00		51.500,00
20/07	20/07	BD	4			11121001 - Ejercicio 2001	150,00		51.650,00
20/07	20/07	BD	5			11121001 - Ejercicio 2001	50,00		51.700,00
20/07	20/07	DB	1			11121001 - Ejercicio 2001	27.000,00		78.700,00
20/07	20/07	DB	2			11121001 - Ejercicio 2001	35.000,00		113.700,00
20/07	20/07	BD	6			11121001 - Ejercicio 2001	500,00		114.200,00
20/07	20/07	BD	7			11121001 - Ejercicio 2001	2.500,00		116.700,00
20/07	20/07	BD	8			11121001 - Ejercicio 2001	350,00		117.050,00
20/07	20/07	CM	10100	REPA	51	11121001 - Ejercicio 2001		4.800,00	112.250,00
20/07	20/07	OB	10011	REPA	52	11121001 - Ejercicio 2001		9.600,00	102.650,00
20/07	20/07	OB	10012	REPA	53	11121001 - Ejercicio 2001		500,00	102.150,00
20/07	20/07	CM	10101	REPA	55	11121001 - Ejercicio 2001		200,00	101.950,00
20/07	20/07	CM	10102	REPA	56	11121001 - Ejercicio 2001		200,00	101.750,00
20/07	20/07	OB	10013	REPA	57	11121001 - Ejercicio 2001		450,00	101.300,00
20/07	20/07	CM	10108	REPA	57	11121001 - Ejercicio 2001		1.500,00	99.800,00
20/07	20/07	CM	10103	REPA	58	11121001 - Ejercicio 2001		2.200,00	97.600,00
20/07	20/07	CM	10109	REPA	58	11121001 - Ejercicio 2001		5.500,00	92.100,00
20/07	20/07	CM	10105	REIM	2	11121001 - Ejercicio 2001		950,00	91.150,00

## 8.6. LIBRO AUXILIAR DE BANCOS

El Libro Auxiliar de Bancos sólo será utilizado en el caso en que el municipio aplique el sistema de Cuenta Unica del Tesoro (“CUT”), tema que se expone en detalle en el capítulo respectivo.

Los aspectos funcionales y el esquema conceptual de su funcionamiento y cómo impactan los registros del movimiento de fondos y valores son exactamente iguales a los descritos en el apartado anterior para el Libro Bancos.

La diferencia radica en que en este caso, al implementarse una sola cuenta bancaria (la CUT), existirá un solo Libro Banco (el referido a dicha cuenta), y “n” Libros Auxiliares de Banco o subcuentas contables (“escriturales” ó “de registro”) que impliquen la desagregación del primero.

Dicha desagregación en “n” Libros Auxiliares de Banco será necesaria en función de la cantidad de recursos propios de organismos descentralizados municipales o de afectación específica atados a un programa particular de gastos que se quiera identificar, de acuerdo a la clasificación existente en la ordenanza de presupuesto del ejercicio, o bien otros tipos de recurso de naturaleza no presupuestaria que se quieran identificar por su afectación a una erogación en particular, como por ejemplo los fondos de terceros que se originan a partir de las retenciones impositivas o cargas sociales sobre los salarios, que posteriormente deben transferirse a los organismos recaudadores de origen provincial o nacional.

Al mismo tiempo, también será necesaria la existencia de una cuenta auxiliar (y su Libro banco respectivo) que identifique a los recursos de rentas generales, no asociados al financiamiento específico de algún programa del presupuesto o de algún organismo en particular.

Vale decir que en lugar de depositar cada uno de los distintos tipos de recursos de naturaleza distinta a los de rentas generales en distintas cuentas bancarias, y a los de rentas generales en otra, todos se transfieren a una sola cuenta bancaria (la CUT), con lo cual existe en los estados contables un solo Libro Banco general, pero el municipio, a través de los registros del sistema RAFAM, imputa los créditos y débitos a distintas cuentas auxiliares del Libro Banco de acuerdo al origen o la fuente de cada recurso, cada vez que procese recaudación o pagos en el ámbito de Tesorería.

En otras palabras, la suma de los saldos de los Libros de las cuentas auxiliares necesariamente tiene que ser el saldo consolidado del Libro Banco general, que luego es el que se concilia con el único extracto bancario existente que es el de la CUT.

En el procesamiento de los asientos contables automáticos, mencionados en apartados anteriores, la cuenta contable “Banco”, que se imputa ante la carga de la información en el sistema referida a un depósito de recaudación o a la emisión de un medio de pago, será justamente la auxiliar en lugar de la bancaria, que tendrá su Libro respectivo, subcuenta del Libro Banco general.

En la reglamentación que detalla la RAFAM en los aspectos referidos al Sistema de Tesorería se presenta, en relación al “Libro Auxiliar de Bancos”, un modelo con su correspondiente instructivo. El mismo se expone como formulario 45, anexo 57 al artículo 81 del Decreto 2980/00.

A medida que se profundizaron los aspectos específicos de la reforma, y se contó con la experiencia en los primeros municipios piloto, se realizaron modificaciones importantes en el formulario referido y en sus funcionalidades, por lo cual se presenta, al final de este punto 8.6., el modelo actualizado y con posibilidades de uso del Libro Auxiliar de Bancos.

El detalle de información que muestra el reporte del sistema RAFAM con respecto al Libro Auxiliar de Bancos indica lo siguiente:

Parámetros de la consulta:

Rango de fechas del reporte, día, mes, año (desde – hasta).

Cuenta Auxiliar, datos asociados: recurso propio o de asignación específica del que se trate.

Datos del Libro Auxiliar de Bancos:

Cuenta contable del plan de cuentas asociada a la cuenta auxiliar respectiva.

Fecha de registro.

Fecha del documento.

Tipo de comprobante y número (boleta de depósito, cheque. etc.)

Tipo de documento y número (“REPA”, etc.)

Concepto.

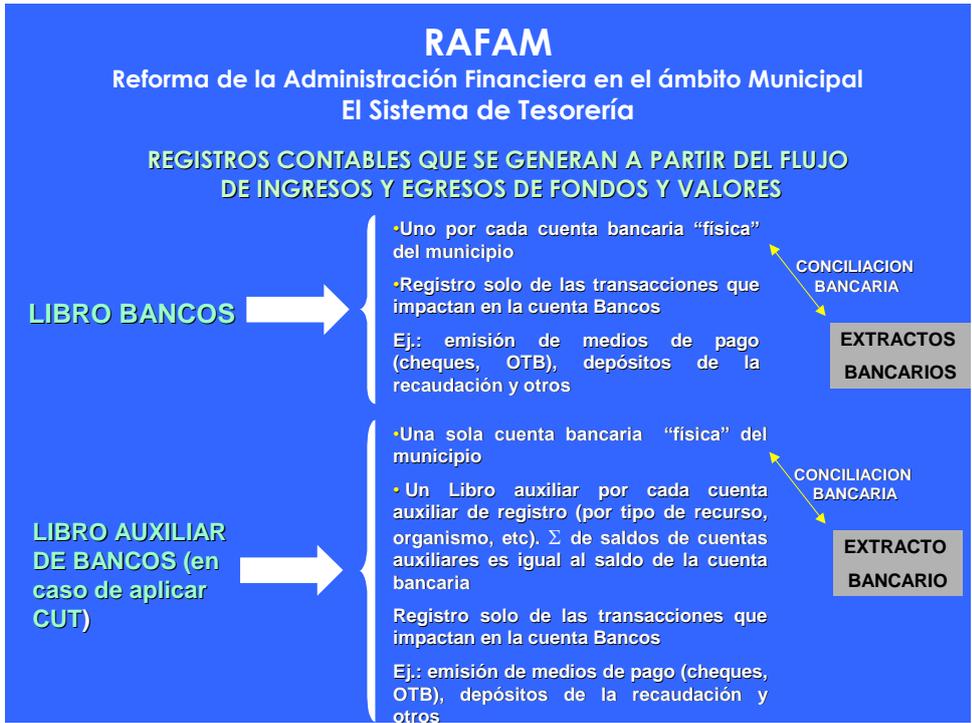
Ingresos.

Egresos.

Saldo.

Tal como se citó al principio de este punto, se presenta un ejemplo del esquema del Libro Auxiliar de Bancos:

LIBRO AUXILIAR DE BANCOS									
CUENTA UNICA DEL TESORO – Banco de la Provincia de Buenos Aires – Sucursal 34 – Cuenta 1001									
Desde el:		20/07/2001		Hasta el:		20/07/2001			
Cuenta Auxiliar: RENTAS GENERALES									
FECHA DE REGISTRO	FECHA DEL DOCUMENTO	ORIGEN		DOCUMENTO		CONCEPTO	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
		Tipo	Número	Tipo	Número				
						Saldo anterior:			50.000,00
20/07	20/07	BD	1			11121001 - Ejercicio 2001	800,00		50.800,00
20/07	20/07	BD	2			11121001 - Ejercicio 2001	150,00		50.950,00
20/07	20/07	BD	3			11121001 - Ejercicio 2001	550,00		51.500,00
20/07	20/07	BD	4			11121001 - Ejercicio 2001	150,00		51.650,00
20/07	20/07	BD	5			11121001 - Ejercicio 2001	50,00		51.700,00
20/07	20/07	DB	1			11121001 - Ejercicio 2001	27.000,00		78.700,00
20/07	20/07	DB	2			11121001 - Ejercicio 2001	35.000,00		113.700,00
20/07	20/07	BD	6			11121001 - Ejercicio 2001	500,00		114.200,00
20/07	20/07	BD	7			11121001 - Ejercicio 2001	2.500,00		116.700,00
20/07	20/07	BD	8			11121001 - Ejercicio 2001	350,00		117.050,00
20/07	20/07	CM	10100	REPA	51	11121001 - Ejercicio 2001		4.800,00	112.250,00
20/07	20/07	OB	10011	REPA	52	11121001 - Ejercicio 2001		9.600,00	102.650,00
20/07	20/07	OB	10012	REPA	53	11121001 - Ejercicio 2001		500,00	102.150,00
20/07	20/07	CM	10101	REPA	55	11121001 - Ejercicio 2001		200,00	101.950,00
20/07	20/07	CM	10102	REPA	56	11121001 - Ejercicio 2001		200,00	101.750,00
20/07	20/07	OB	10013	REPA	57	11121001 - Ejercicio 2001		450,00	101.300,00
20/07	20/07	CM	10108	REPA	57	11121001 - Ejercicio 2001		1.500,00	99.800,00
20/07	20/07	CM	10105	REIM	2	11121001 - Ejercicio 2001		950,00	98.850,00



## 8.7. BALANCE DE TESORERIA

Tal como se anticipó en la introducción de este capítulo (punto 8.1 “Consideraciones Generales”), existe una salida de información prevista en el desarrollo de la RAFAM prevista para cubrir las exigencias de la normativa en cuanto a la publicación periódica, tanto para el nivel político como para los órganos de control y los contribuyentes en general, de los estados del flujo de fondos de Tesorería, que es el “Balance de Tesorería” (ver artículo 80 del Decreto 2980/00: *“Trimestralmente, el Departamento Ejecutivo hará publicar un balance de Tesorería en la Municipalidad y otro en el Juzgado de Paz, para conocimiento de los contribuyentes. Dicho balance estará rubricado por el Intendente, el Secretario competente, el Contador y el Tesorero. El balance deberá obtenerse como una agregación del libro diario de caja, debiendo hacer constar el saldo transferido del trimestre anterior, todas las operaciones de entradas y salidas de fondos y valores en el trimestre, y dejándose constancia del saldo a transferir al trimestre siguiente”*).

Como complemento del citado aspecto, fundamental para lograr mayor transparencia en la administración financiera, la herramienta del Balance de Tesorería puede ser utilizada para la gestión diaria y el análisis de la situación financiera del municipio, realizando cortes en cualquier momento del tiempo (a partir de la indicación del rango de fechas “desde” y “hasta”) para observar los stocks consolidados de disponibilidades de caja y bancos al inicio y al final del período requerido, y los flujos financieros de ingresos y pagos efectuados durante el mismo.

Además del parámetro de fechas, la consulta y el reporte periódico del Balance de Tesorería puede ser “filtrado” solicitando determinada clasificación de los recursos y los gastos ejecutados, como por ejemplo la desagregación de los recursos presupuestarios indicando el rubro hasta el detalle del subconcepto y de los extrapresupuestarios por cuenta contable que los identifica, y de los pagos indicando la categoría programática del gasto presupuestario hasta el detalle de obras y los extrapresupuestarios por cuenta contable que los identifica.

Seguidamente, se presenta un ejemplo del esquema del Balance de Tesorería:

MUNICIPALIDAD DE: RAFAM		<b>BALANCE DE TESORERIA</b>		HOJA: 1/3	
		Desde el: 01/03/2001 Hasta el: 31/03/2001		FECHA: 03/04/01	
				EJERCICIO: 2001	
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>		<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	
<b>Saldo Inicial</b>					
	CAJA		30.536,50		
111210102	EJERCICIO 2001		135.135,30		
111210104	EJERCICIO 2000		5.865,35		
111210200	TASAS MUNICIPALES 2001		10.726,99		
111211100	BANCO NACION CTA CTE MUNICIPAL		15.588,00		
111220101	OBRAS DE PAVIMENTO E INF. SOCIAL		11.900,00		
111220102	PROGRAMA PAES		4.563,33		
111220200	OBRAS FINANC. CONURBANO BONAERENSE		57.338,00		
111230100	FONDOS DE TERCEROS		29.281,00		
111230700	DEPOSITOS EN GARANTIA		1.571,66		
			<b>302.506,13</b>		
<b>Recursos Presupuestarios</b>					
1140100	Coparticipación Ley 10559		290.356,37		
1140300	Convenio Ingresos Brutos Provincia Bs. As.		3.116,09		
1210101	Serv. Públ. Salud y Acc. Social del ejercicio		251.780,27		
1210102	Serv. Públ. Salud y Acc. Social ejercicios anter.		83.262,69		
1210501	Insp. Seguridad e Higiene		177.650,46		
1210900	Control de Marcas y Señales		10.500,20		
1211603	Canon por servicio de agua		8.505,40		
1220300	Publicidad y Propaganda		34.587,87		
1220800	Cementerio		3.608,37		
1221000	Patentes de Rodados		477,28		
1260100	Multas por Contravenciones		2.025,56		
1620100	Intereses por depósitos internos		596,66		
2110100	Venta de tierras y terrenos		4.445,60		
			<b>870.912,82</b>		

MUNICIPALIDAD DE: RAFAM		<b>BALANCE DE TESORERIA</b>		HOJA: 2/3
		Desde el: 01/03/2001	Hasta el: 31/03/2001	FECHA: 03/04/01
				EJERCICIO: 2001
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	
<b>Recursos Extrapresupuestarios</b>				
71006	Garantías por licitaciones y varios	756,25		
71003	Retenciones DGSS	458,25		
74001	Ganancias	4.912,47		
74003	Embargos	1.742,63		
74004	Ingresos Brutos	4.202,33		
74008	Cuota Obra Social	2.366,54		
74030	Mutual sindical	12.870,00		
74034	Aporte Jubilatorio	47.179,17		
74035	IOMA	15.055,54		
		<b>89.543,18</b>		
<b>Total de Recursos:</b>		<b>960.456,00</b>		
<b>Gastos Presupuestarios</b>				
1110101000 - 01.01.00	Secretaría Privada - Intendente Municipal			5.984,23
1110101000 - 01.03.00	Secretaría Privada - Defensa Civil			14.134,20
1110101000 - 01.04.00	Secretaría Privada - Consejo de Turismo			48.836,35
1110101000 - 01.05.00	Secretaría Privada - Defensoría del Pueblo			13.573,46
1110101000 - 01.06.00	Secretaría Privada - Administración			12.470,69
1110102000 - 92.00.00	Secretaría de Hacienda - Adm. y Conducción			78.541,00
1110102000 - 93.00.00	Secretaría de Hacienda - Deuda consolidada			207.854,12
1110109000 - 36.03.00	Secretaría de Desarrollo Ambiental - Coordinac.			157.650,87
1110109000 - 36.04.00	Secretaría de Desarrollo Ambiental - Controles			2.811,79
1110110000 - 01.02.00	Secretaría de Salud - Obras Sociales			12.913,23
1110110000 - 41.04.00	Secretaría de Salud - Farmacia			5.937,84
1110110000 - 42.05.00	Secretaría de Salud - Unidades Sanitarias			7.258,19
1110110000 - 42.03.00	Secretaría de Salud - Instituto Municipal Salud			98.406,63
1110110000 - 41.03.00	Secretaría de Salud - Coordinación y Adm.			56.315,53
1110200000 - 01.00.00	H. C. D.			163.250,53
				117.945,33
				<b>1.003.883,99</b>

MUNICIPALIDAD DE: RAFAM		<b>BALANCE DE TESORERIA</b>		HOJA: 3/3
		Desde el: 01/03/2001	Hasta el: 31/03/2001	FECHA: 03/04/01
				EJERCICIO: 2001
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	
<b>Gastos Extrapresupuestarios</b>				
71006	Garantías por licitaciones y varios			587,45
71003	Retenciones DGSS			412,43
74001	Ganancias			3.635,23
74003	Embargos			1.854,00
74004	Ingresos Brutos			6.640,00
74008	Cuota Obra Social			1.998,00
74030	Mutual sindical			10.595,50
74034	Aporte Jubilatorio			39.871,12
74035	IOMA			14.873,62
				<b>80.467,34</b>
	<b>Total de Gastos:</b>			<b>1.084.351,33</b>
<b>Saldo Final</b>				
	CAJA	28.791,05		
111210102	EJERCICIO 2001	45.476,99		
111210104	EJERCICIO 2000	3.215,20		
111210200	TASAS MUNICIPALES 2001	8.749,63		
111211100	BANCO NACION CTA CTE MUNICIPAL	8.654,00		
111220101	OBRAS DE PAVIMENTO E INF. SOCIAL	11.900,00		
111220102	PROGRAMA PAES	4.557,33		
111220200	OBRAS FINANC. CONURBANO BONAERENSE	27.338,00		
111230100	FONDOS DE TERCEROS	38.188,04		
111230700	DEPOSITOS EN GARANTIA	1.740,46		
		<b>178.610,70</b>		
<b>Demostración de Saldos</b>				
	<b>Saldo Inicial:</b>	<b>302.506,13</b>		
	<b>Balance de Ingresos y Egresos:</b>	<b>-123.895,33</b>		

Filtro aplicado: Recursos por rubro desagregado hasta subconcepto, Gastos por Categoría Programática desagregado hasta Obras.

Finalmente, a modo de conclusión del presente capítulo, se presenta un cuadro resumen de las operaciones del movimiento de fondos y valores, indicando cuando impactan en cada una de las salidas de información descriptas, y cuando se producen los registros contables y presupuestarios respectivos:

**RAFAM**  
 Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
 El Sistema de Tesorería  
 REGISTROS CONTABLES QUE SE GENERAN A PARTIR DEL FLUJO  
 DE INGRESOS Y EGRESOS DE FONDOS Y VALORES

EVENTO	RECURSOS		PAGOS	
	INGRESO A LA CAJA	DEPOSITO EN CUENTA BANCARIA	EMISION DEL MEDIO DE PAGO	PAGO AL BENEFICIARIO
REGISTRO PRESUPUESTARIO	Recaudación por rubro del clasificador	-	-	Pagado – clasificación presupuestaria
REGISTRO CONTABLE (ASIENTO)	Caja a Recursos	Bancos a Caja	Caja a Bancos	Gasto a pagar a Caja
MOVIMIENTO LIBRO CAJA	Parte Diario de Ingresos – Entrada	Parte Diario de Egresos – Salida	Parte Diario de Ingresos - Entrada	Parte Diario de Egresos – Salida
MOVIMIENTO LIBRO BANCO	-	Registro de ingreso (crédito)	Registro de egreso (débito)	-
DOCUMENTO	“DIN” ó “REDO”	Boleta de Depósito Extracto, Informe bancario, etc.	Cheque, “OTB”, Extracto, Informe, etc.	“REPA”

**BALANCE DE TESORERIA**

## 9. LA CUENTA UNICA DEL TESORO

Una de las herramientas más importantes para la administración moderna y eficiente del Sistema de Tesorería es el desarrollo de la Cuenta Unica del Tesoro (“CUT”).

Su implantación se encuentra contemplada en la normativa de reglamentación de la RAFAM, en el Decreto 2980/00, que en su artículo 86 establece que *“el Municipio podrá instituir un sistema de caja única o de fondo unificado, según lo estime conveniente, que le permita disponer de las existencias de caja de todas las jurisdicciones y entidades de la Administración Municipal por un importe que no podrá superar el 80% de los saldos de todas las cuentas bancarias, con cargo de devolución de las mismas con anterioridad a la finalización del ejercicio fiscal vigente”*.

Vale decir que, atendiendo al principio básico de “unidad de caja”, la administración unificada de fondos a través de este instrumento colabora con la gestión, creando las condiciones para agilizar los pagos a través de una buena programación centralizada, evitando demoras y costos financieros que pueden evitarse.

En la práctica, la “CUT”, como su nombre lo indica, implica operar con una sola cuenta bancaria de la Tesorería, a la cual fluyen todos los tipos de recursos previstos en el presupuesto cualquiera sea su origen – rentas generales, propios de organismos, de normas de afectación específica - , e incluso los no presupuestarios como los fondos de terceros.

Asimismo, todos los pagos que se ordenan desde la Tesorería se giran sobre la mencionada cuenta, a través de medios de pago electrónicos (ordenes de transferencia bancaria), que implican depositar directamente en las cuentas de los beneficiarios finales de los pagos – proveedores, empleados, instituciones, etc.- quienes deberán tener cuentas bancarias abiertas en el Banco de la Provincia de Buenos Aires, sin manejo de efectivo u otros valores a entregar “por ventanilla”.

Por supuesto que pueden convivir con este sistema las excepciones que implican los pagos por “Caja Chica” o “Anticipos” (ver próximo capítulo), administrando cheques u efectivo cuando las circunstancia lo requiera.

Asimismo, la Tesorería mantendría, ya no a través de múltiples cuentas bancarias sino a través de Auxiliares del Libro Banco (ver punto 8.6, “Libro Auxiliar de Bancos”), el adecuado registro de recaudación y ejecución de pagos, individualizando cada tipo de recurso existente en la CUT.

De esa forma, se mantiene un registro de quien es el titular de cada recurso depositado en la Cuenta Unica desde el punto de vista legal y presupuestario (el “dueño” de cada “porción” de la “CUT”), a través de los saldos de las subcuentas que implican los mencionados Auxiliares del Libro Banco, cuya sumatoria implica necesariamente el saldo total de la “CUT”.

Así, si la “CUT” en el banco de la Provincia de Buenos Aires indica un saldo de \$ 100, el sistema RAFAM mostrará, por ejemplo, un esquema de cuentas auxiliares de Banco del siguiente tipo:

Cuenta Auxiliar Rentas Generales	\$ 30
Cuenta Auxiliar Fondo Obras del Conurbano	\$ 25
Cuenta Auxiliar Programa PAES	\$ 15
Cuenta Auxiliar Recursos propios Hospital Municipal	\$ 20
Cuenta Auxiliar Fondos de Terceros	\$ 10

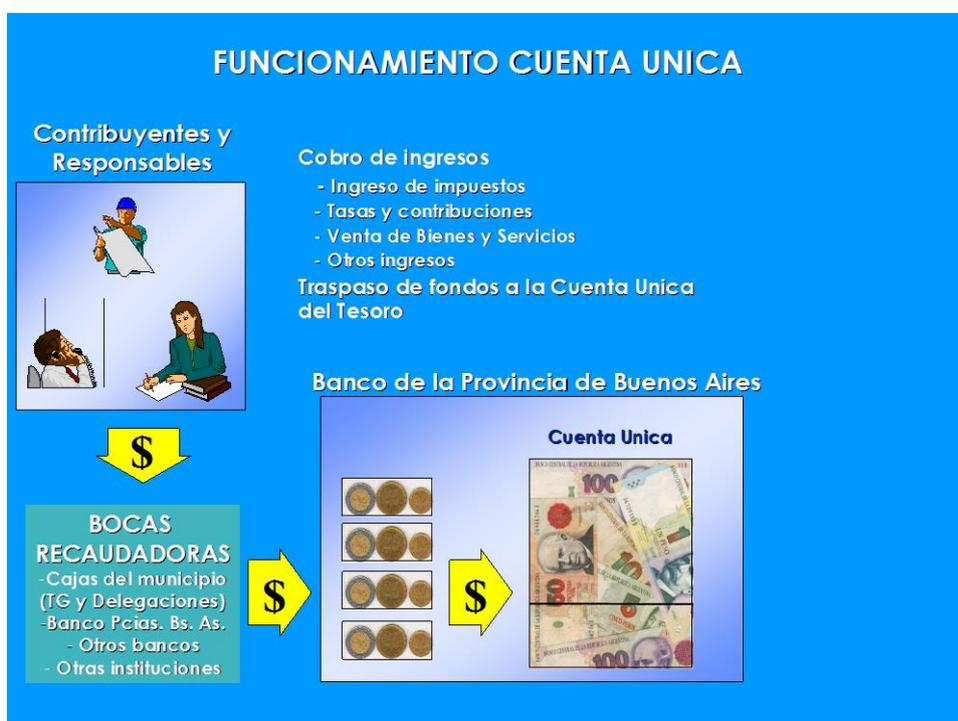
Es importante acotar que la aplicación de este instrumento es de mucha utilidad y aplicación para la Administración Nacional (que ya cuenta con una experiencia de varios años de vigencia) y administraciones provinciales (en uso y con proyectos a desarrollar en varias jurisdicciones), donde existen múltiples organismos y programas que administran distintos tipos de recursos, con

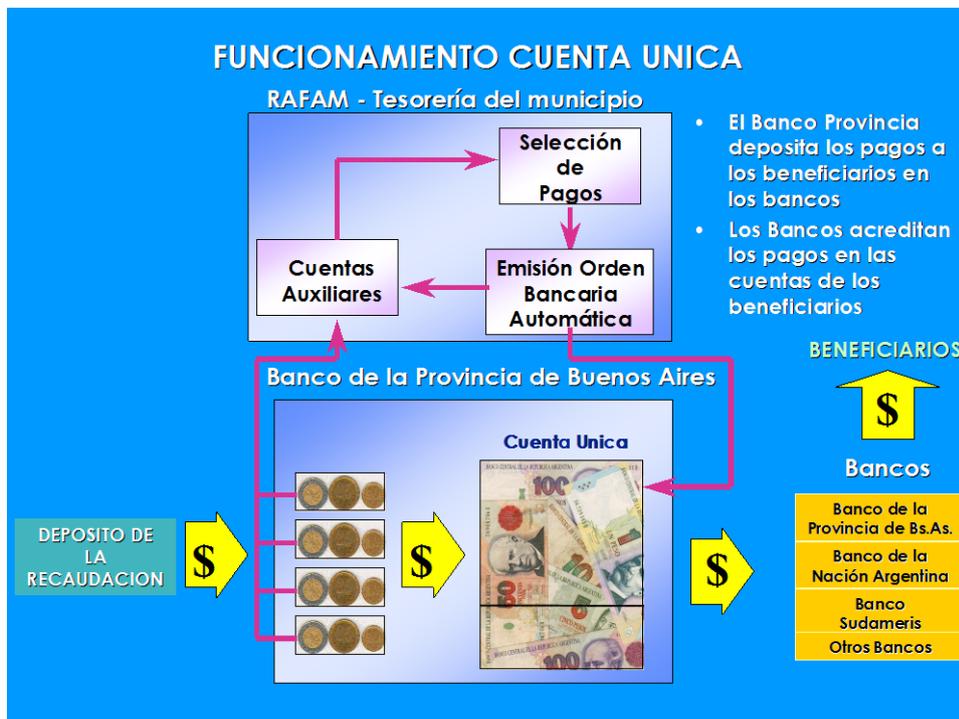
lo cual la centralización de la caja y su programación trae una gran ventaja en cuanto a ganar en eficiencia en la gestión atendiendo al principio de unidad de caja.

Con respecto al ámbito municipal, debido a que la organización de la administración financiera ya implica de hecho una centralización de la recaudación y los pagos (de acuerdo a como se expresó en los capítulos 7 y 4 respectivamente), la implantación de la "CUT" no sería necesaria con respecto a ese punto específico. Sin embargo, puede resultar útil para municipios grandes con organismos descentralizados de envergadura relevante, que administren un flujo de fondos importante dentro del presupuesto municipal.

Además, no solo la centralización de la administración de la caja para ganar en eficiencia financiera es la razón de la implementación de este instrumento, ya que su desarrollo necesariamente implica una racionalización en la administración de cuentas bancarias de la comuna, con el consiguiente impacto favorable en los costos y comisiones, logrando un ahorro importante para ser aplicado a otros servicios que la población demanda al municipio.

A continuación, se presenta un flujograma que puede ser de utilidad para comprender en forma gráfica el modelo conceptual de la "CUT":





## 10. CAJAS CHICAS Y ANTICIPOS

### 10.1. INTRODUCCION.

Toda salida de fondos o valores del Tesoro, que implique la cancelación de una obligación a partir de la ejecución de un gasto de la administración municipal, se atenderá centralizadamente en la Tesorería y siguiendo lo mencionado en el capítulo 4, donde se expusieron los procesos relativos a las erogaciones.

Sin embargo, de acuerdo a la práctica habitual de la administración financiera, está previsto un mecanismo de excepción, que implica realizar pagos o adelantos de fondos del Tesoro para la atención futura y al contado, de gastos presupuestarios urgentes y/o menores, respecto de los cuales no sea posible esperar la realización del trámite de pago normal, o que su cuantía no lo justifique y que su concepto e imputación sólo será conocida en el momento de efectuar efectivamente el gasto.

Dicho mecanismo es el de las “Cajas Chicas”, que consiste en transferir fondos con carácter de anticipo a distintos responsables de la administración municipal, para que estos atiendan gastos de las características mencionadas en el párrafo anterior, y los rindan periódicamente para su posterior registro y reposición de fondos.

El Decreto 2980/00, en su artículo 87, establece que *“la constitución, ampliación, disminución y anulación de los anticipos de fondos para la atención de gastos menores en el sistema de “caja chica” deberá instrumentarse mediante decreto del Departamento Ejecutivo, previa aprobación del Honorable Tribunal de Cuentas. En dicho decreto deberá especificarse el monto constituido, el valor máximo de cada pago individual a realizar, los conceptos a atender, la periodicidad de la rendición de cuentas, y el funcionario responsable que podrá disponer gastos y pagos con cargo a la “caja chica”.*

### 10.2. CONSTITUCIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS CAJAS CHICAS

La constitución y funcionamiento requiere, tal como se citó, del dictado de disposiciones reglamentarias que regulen la ejecución de gastos por este mecanismo de excepción, y que establezcan normas precisas en lo que hace al monto del fondo, al valor máximo de cada pago individual a realizar, a los conceptos de los gastos a atender, a la responsabilidad por su conservación y manejo (ver artículo 218 de la Ley Orgánica, y artículos 82 al 85 del Decreto 2980/00 que reglamentan la fianza que deberá constituir quien administre fondos) y a los trámites a cumplir para su imputación, rendición de cuentas y reintegro posterior.

Vale decir que cada fondo de “Caja Chica” que se resuelva constituir, deberá contar con la autorización mencionada, y disposiciones relativas a :

- a) Designación del funcionario de la planta permanente del Municipio con facultades para disponer gastos y pagos con cargo a la “Caja Chica” y responsable de su custodia, aplicación y rendición.
- b) Monto del fondo.
- c) Monto máximo de cada pago.
- d) Conceptos y partidas presupuestarias que podrán atenderse con cargo a los fondos de las “Cajas Chicas”.

La constitución de fondos de “Caja Chica” se formalizará mediante la emisión de Ordenes de Pago, las cuales deberán ser solicitadas por el Responsable del Fondo a la Contaduría, remitiéndole la documentación referida al respectivo Decreto de creación.

Estas Ordenes de Pago, las que deberán hacer referencia al citado Decreto de Creación de la “Caja Chica”, se confeccionarán guardando las mismas formalidades y con igual contenido que las restantes Ordenes de Pago, a excepción de la imputación presupuestaria, la que estará suplida por la referencia a la cuenta de la Contabilidad General correspondiente al Codificador Auxiliar de Tesorería, ya que el importe, adelantado para la constitución del fondo, deberá figurar en el activo del balance del Municipio en una cuenta de “Deudores”, por desconocerse, al momento de emitirse la Orden de Pago, el detalle de la imputación presupuestaria de los gastos que serán atendidos con la “Caja Chica”.

Otra particularidad de estas Ordenes de Pago es que sus beneficiarios serán, en todos los casos, los funcionarios de la propia Administración Municipal designados por el Decreto de creación de la “Caja Chica” (tipo de proveedor “interno” para el módulo de pagos), que actuarán como depositarios y responsables de los fondos que el Tesoro les entrega, con los que deberán atender los conceptos de gastos y hasta los montos máximos que la mencionada normativa de constitución del fondo disponga.

De ser necesario ampliar el monto asignado a una “Caja Chica”, se dictará el Decreto correspondiente y se tramitará una Orden de Pago de características similares y siguiendo los mismos procedimientos indicados en el punto precedente. Dicha Orden de Pago se emitirá por la diferencia en más que deba tener el fondo con respecto al importe asignado por la Orden que diera origen a su constitución.

Si por alguna razón fuese necesario disminuir parcialmente la suma de fondos asignados a una “Caja Chica” o anular su funcionamiento, también será obligatorio el dictado de un Decreto modificatorio del fondo vigente. Asimismo, será necesario que el Responsable del mismo solicite, enviando a la Contaduría la documentación referida a la norma que modifica el monto de la “Caja Chica”, la emisión de un formulario “DIN” de “regularización”, que tendrá como importe el monto en que debe ser disminuido el Fondo (o por el total si procede su anulación). Dicho formulario deberá estar acompañado de una boleta que acredite haberse efectuado un depósito bancario en la cuenta de la Tesorería, por el importe en que se debe disminuir el Fondo (o por el total).

En el formulario de ingresos que se emita deberá figurar, en lugar de la imputación presupuestaria, la designación de la cuenta del Codificador Auxiliar de Tesorería a través de la cual se otorgó el fondo original.

La ejecución de gastos a través de “Cajas Chicas” debe considerarse como un procedimiento excepcional y estará relacionado con gastos urgentes y menores que no puedan o no sea conveniente esperar a la realización del trámite normal de pagos. Deberá preverse, en el proceso de programación de la ejecución del presupuesto, el gasto presupuestario en los incisos que de acuerdo a la normativa puedan consumirse por este medio.

### **10.3. RENDICION DE LOS GASTOS PAGADOS CON LAS CAJAS CHICAS.**

Por lo menos una vez al mes y cualquiera sea el monto del fondo que se encuentre utilizado, deberá procederse a la rendición de los gastos atendidos con recursos de las “Cajas Chicas”, de tal forma que pueda procederse a la contabilización de tales importes.

*El artículo 88 del Decreto 2980/00 dice que “por lo menos una vez al mes, y cualquiera sea el monto del fondo que se encuentre utilizado, deberá procederse a la rendición de los gastos atendidos con los recursos constituidos en “cajas chicas”. El penúltimo día hábil del ejercicio, cualquiera sea el monto invertido hasta esa fecha con cargo a dichos fondos, deberá procederse a la rendición final de los gastos y a la devolución de los importes excedentes”*

A estos fines, los funcionarios responsables de las mismas procederán a confeccionar una rendición de cuentas con base en el formulario nº 46, según modelo y su instructivo que se adjuntan como anexo 58 del artículo mencionado, marcándolo en la opción “A”, la cual refiere a estos tipos de rendiciones “normales” durante el ejercicio, las que además de rendir, tienen el

objeto al mismo tiempo de reponer los fondos gastados. La misma debe incluir todos los comprobantes a rendir, con indicación del beneficiario del pago, de los respectivos conceptos del gasto, importes e imputaciones. Los mencionados comprobantes deberán estar ordenados en forma numéricamente creciente, en función de la imputación presupuestaria del gasto rendido. Además, los mismos deberán estar firmados por el Responsable del fondo y por el Funcionario Municipal que dispuso su pago.

La citada rendición, que deberá estar totalizada, será firmada por el responsable de la “Caja Chica” y acompañada por los originales de los comprobantes que se rinden.

La recepción de la documentación citada por parte de la Contaduría será acreditada mediante la firma del duplicado del formulario aludido, el que será conservado por el responsable del fondo hasta el momento en que se opere materialmente el reintegro de los fondos, en cuya oportunidad será devuelto.

Con base en la documentación antedicha, la Contaduría, previo análisis y control de los comprobantes, emitirá una Orden de Pago con las imputaciones presupuestarias correspondientes a los documentos que se rinden, y por el total de aquellos que no han merecido reparos. El registro de la Orden de Pago incorporará a la contabilidad y al presupuesto, la ejecución del gasto correspondiente a los montos y conceptos que se rinden, en forma simultánea en todas las etapas del mismo (compromiso, devengado y pagado).

Si la rendición se refiere a la del cierre del ejercicio, entonces se procede, el penúltimo día hábil de cada año, cualquiera sea el monto invertido hasta esa fecha con cargo a los fondos de “Caja Chica”, a realizar la “rendición final”, la cual incluirá, además de la última rendición de gastos, la devolución del importe excedente ; es decir, el reintegro de los fondos por parte del responsable, referidos a la diferencia entre lo recibido como anticipo y lo efectivamente gastado. Dicha devolución se hará mediante un depósito en la cuenta bancaria de Rentas Generales de la Tesorería, cuya boleta acompañará a los comprobantes de gastos y al formulario de rendición, marcado en su opción “B”.

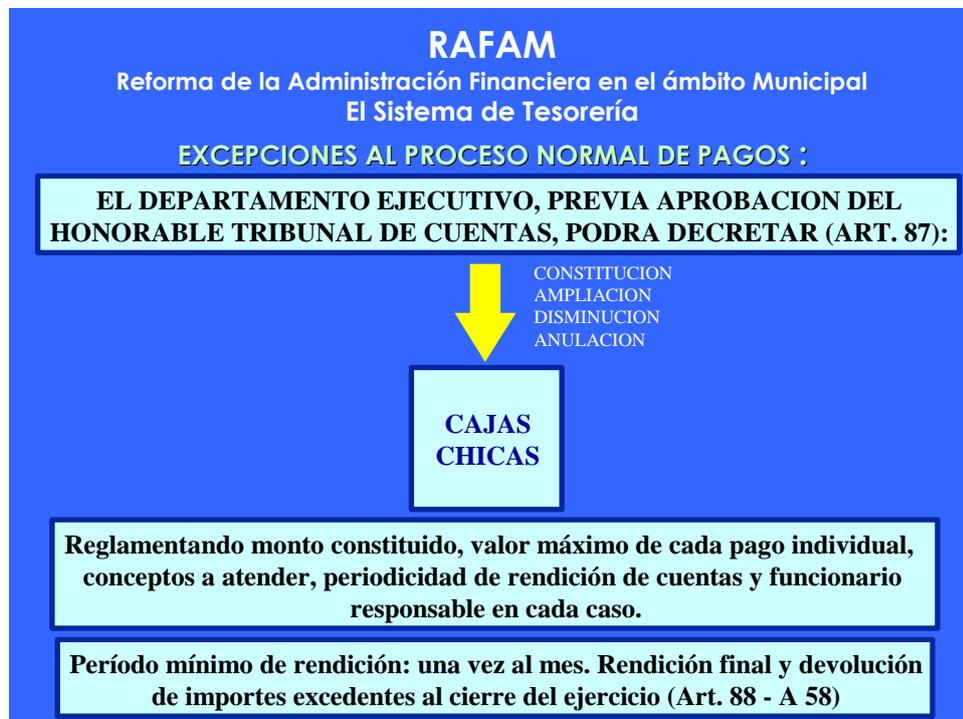
En el caso de la anulación de la “Caja Chica” se procederá de la misma forma, aunque, obviamente, no al cierre del ejercicio, sino en el momento que se apruebe la norma que lo determine.

Con la documentación mencionada, la Contaduría procederá a confeccionar una Orden de Pago por el monto gastado y rendido, y a emitir un “DIN” por el total de los fondos anticipados y no gastados ; es decir, los reintegrados por el responsable. Dicho formulario de ingresos permitirá el registro de la devolución de fondos, el cual se hará con cargo a la misma cuenta contable del codificador auxiliar de Tesorería utilizada para la Constitución inicial de la “Caja Chica” (la misma queda necesariamente cancelada y sin saldo al cierre del ejercicio luego de la rendición final).

En el duplicado del formulario de rendición, la Contaduría asentará el recibo de la documentación recibida, incluida la boleta de depósitos, y lo entregará al funcionario responsable del Fondo. Por otra parte procederá a confeccionar la correspondiente Orden de Pago por los comprobantes que se rinden, registrando la imputación presupuestaria correspondiente. La Orden de Pago tomará como referencia, del formulario de rendición, de que se trata de una rendición final (opción “B”), permitiendo generar un tipo particular de Orden de Pago que no originará movimiento de fondos. Una vez ingresada al sistema, se generará una instancia automática de cancelación de la Orden de Pago, lo que producirá el registro de todas las etapas presupuestarias en las partidas que la integran (compromiso, devengado y pagado). El asiento contable vinculado al registro del pagado no moverá la cuenta Bancos, sino que moverá la cuenta contable del Codificador Auxiliar de Tesorería utilizada para el anticipo de la “Caja Chica”, provocando su cancelación.

#### **10.4. REPOSICION DE LOS FONDOS DE LAS “CAJAS CHICAS”.**

Emitida y firmada la Orden de Pago de reposición de fondos, se procederá a su cancelación en la oportunidad en que así se determine en función del programa de caja. En esa ocasión, al recibir, según sea la modalidad del pago, el cheque o la notificación de que el monto rendido ha sido depositado en su cuenta bancaria a través de transferencia u orden bancaria, el responsable de la Caja Chica procederá a entregar el duplicado del Formulario de rendición (nº 46) que oportunamente recibiera de la Contaduría municipal.



## 10.5. CONSTITUCION Y FUNCIONAMIENTO DE “ANTICIPOS DEL TESORO”.

Podrá recurrirse a este procedimiento de excepción en los casos en que sea necesaria la atención de gastos exclusivamente referidos a “pasajes” y a “viáticos” para funcionarios o agentes municipales que deban desarrollar funciones que por sus características requieran de los mismos.

La constitución y funcionamiento de estos “Fondos” temporarios, cuyo beneficiario será el Tesorero o el funcionario de la Planta Permanente a cuyo cargo esté el desempeño de una comisión del servicio (proveedor “interno”), para el caso de pasajes y/o viáticos, requiere el dictado, en cada oportunidad, de un Decreto del Departamento Ejecutivo.

Dicha norma reglamentaria regulará la ejecución de los gastos por este mecanismo de excepción, estableciendo cómo se integra la comisión y a cargo de quien estará la misma (el cual será el beneficiario del pago), duración de la comisión, lugar donde se desempeñará importe individual y diario de los viáticos, medio de transporte que se utilizará, costo individual de cada pasaje y monto total a anticipar.

La constitución de los fondos transitorios denominados “Anticipos del Tesoro” se formalizarán mediante la emisión de Ordenes de Pago, en cada caso, que aludirán al Decreto dictado para su creación.

El Decreto 2980/00, en su artículo 89, le da respaldo normativo a este mecanismo: *“en caso de ser necesario afrontar gastos en concepto de pasajes y/o viáticos con trámite urgente, podrán anticiparse fondos mediante la emisión de la respectiva orden de pago”*.

Estas Ordenes de Pago se confeccionarán guardando las mismas formalidades y con igual contenido que las restantes Ordenes de Pago, a excepción de la imputación presupuestaria, la que estará suplida por la referencia a la cuenta de la Contabilidad General correspondiente al Codificador Auxiliar de Tesorería, ya que el importe adelantado para la constitución del fondo, deberá figurar en el activo del balance en una cuenta de "Deudores", por desconocerse, al momento de emitirse la Orden de Pago, la imputación presupuestaria de los gastos que serán atendidos con estos Fondos.

Otra particularidad de estas Ordenes de Pago es que, en el caso de "viáticos" y/o "pasajes", lo será el funcionario municipal de mayor jerarquía a cuyo cargo estará el personal que viaja en comisión. Por lo tanto, estos funcionarios deberán asentar su inscripción en el Registro de Beneficiarios como proveedores "internos".

#### **10.6. RENDICION DE LOS GASTOS PAGADOS CON "ANTICIPOS DEL TESORO".**

El Decreto 2980/00, en su artículo 90, establece, con referencia a la rendición de los gastos realizados con los fondos anticipados por este mecanismo que: *"dentro de los cinco (5) días hábiles de haberse dispuesto los anticipos para el pago de pasaje y/o viáticos, contados a partir de haberse reintegrado a sus tareas ordinarias el personal destacado en comisión, deberá realizarse la rendición de cuentas..."*

A esos efectos, los "responsables", procederán a informar, mediante el mismo formulario n° 46 anexo al artículo 88, los conceptos y montos realmente erogados acompañando, a esos fines, las facturas y los comprobantes que las disposiciones vigentes determinen como necesarios para rendir gastos originados en comisiones de servicio.

Si lo invertido por los responsables superare el monto anticipado, se deberá acompañar a la rendición con una nota solicitando el reintegro de la suma invertida en exceso, dando las razones que la han originado. En este caso, el formulario deberá ser marcado en la opción "C".

Por el contrario, si existieren saldos a favor del Tesoro, por haberse invertido importes menores que los totales anticipados, juntamente con la entrega de los comprobantes aludida en el párrafo anterior, deberá acompañarse una boleta justificativa de haberse depositado los montos excedentes en la cuenta bancaria de Rentas Generales de la Tesorería. En este caso, el formulario deberá ser marcado en la opción "D".

En el primer caso, con base en el Formulario 46, opción "C", y los comprobantes agregados, la Contaduría emitirá, en primer lugar, una Orden de Pago con la imputación presupuestaria que corresponda, y por el monto equivalente al anticipo inicial, el cual constituye solo una parte de lo realmente invertido por el "responsable".

Esta Orden de Pago emitida tomará como referencia, del formulario respectivo, de que se trata de una de las rendiciones de "anticipos del Tesoro" (opción "C"), permitiendo generar un tipo particular de Orden de Pago que no originará movimiento de fondos. Una vez ingresada al sistema, se generará una instancia automática de cancelación de la Orden de Pago, lo que producirá el registro presupuestario de todas las epatas del gasto en las partidas que la integran, y el asiento contable del pagado no moverá la cuenta Bancos, sino que moverá la cuenta del Codificador Auxiliar de Tesorería utilizada para el anticipo de la "Caja Chica", provocando su cancelación.

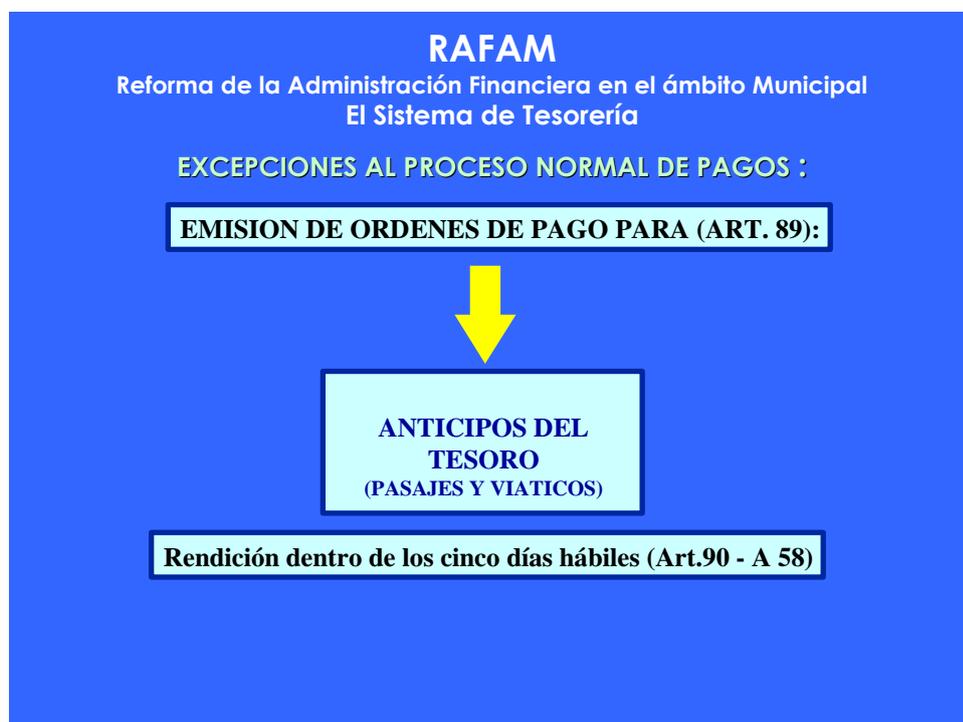
Posteriormente, si el Secretario de Hacienda aprueba la solicitud de reintegro de los fondos gastados por sobre los anticipados por parte del "responsable", en base a la justificación presentada, la Contaduría procederá a emitir una segunda Orden de Pago, con la imputación presupuestaria referida a la fracción de los comprobantes rendidos por sobre el total del anticipo. Esta segunda Orden de Pago recibirá un tratamiento corriente, incorporándose a los circuitos

normales de pago, efectuándose la transferencia de fondos al “responsable” a modo de reintegro al final del proceso.

En el segundo caso; es decir, si lo anticipado fuese superior a lo rendido, con base en el Formulario 46, opción “D”, y los comprobantes agregados, acompañados por la boleta de depósito que representa el ingreso efectuado por el monto sobrante, la Contaduría emitirá una Orden de Pago por el importe de lo efectivamente gastado y con la imputación presupuestaria que corresponda de acuerdo a la rendición. Además, emitirá un formulario “DIN” por el importe de la devolución de fondos.

Este formulario de ingresos llevará, en lugar de la imputación presupuestaria, la indicación de la cuenta del Codificador Auxiliar de Tesorería con cargo a la cual se ha dado salida al anticipo.

La Orden de Pago emitida tomará como referencia, del formulario respectivo, de que se trata de una de las rendiciones de “anticipos del Tesoro” (opción “D”), permitiendo generar un tipo particular de Orden de Pago que no originará movimiento de fondos. Una vez ingresada al sistema, se generará una instancia automática de cancelación de la Orden de Pago, lo que producirá el registro presupuestario de todas las etapas del gasto en las partidas que la integran, y el asiento contable del pagado no moverá la cuenta Bancos, sino que moverá la cuenta del Codificador Auxiliar de Tesorería utilizada para el anticipo de la “Caja Chica”, provocando su cancelación.



## 11. CONCILIACION BANCARIA

### 11.1. CONCEPTO Y OBJETIVO

El subsistema de conciliación bancaria es integrante del sistema de Administración Financiera y tiene por objeto controlar y aparear a una misma fecha, los registros de ingresos y egresos realizados por los bancos en las cuentas bancarias del municipio con los propios, que se encuentran volcados en el Libro "Bancos" de la Tesorería a partir del procesamiento de la información del flujo de ingresos y salidas de fondos y valores.

A los efectos citados, el subsistema mencionado compara, todos los registros de operaciones de ingresos y de egresos de cada cuenta bancaria que figura en el Libro "Bancos", con los movimientos informados en los extractos bancarios, correspondientes a las cuentas y a la fecha que se está considerando.

De lo expuesto se desprende la necesidad de que ambos registros puedan fácilmente relacionarse entre sí, a fin de hacer posible la oportuna conciliación de los mismos, y, fundamentalmente, disponer de salidas de información que permitan determinar los movimientos pendientes de conciliación para su análisis posterior y contar, consecuentemente, con el monto diario realmente disponible en cada cuenta bancaria, con el objeto de complementar el respaldo de información para las decisiones de pagos a realizar diariamente.

Los extractos bancarios de las cuentas de la Tesorería deberían ser recibidos a diario y, de ser posible, volcados no sólo en papel sino, también en archivos incluidos en soportes magnéticos, de tal forma que su incorporación al sistema sea rápida y segura, una vez que se desarrolle algún sistema automático de lectura de la información proveniente del Banco de la Provincia de Buenos Aires y de los otros bancos donde la Tesorería tenga depósitos y opere en su administración.

Además, se requerirá de los bancos que, en cada movimiento de ingresos y de egresos, aparte de contener la fecha en que se ha verificado, se incluya una referencia al tipo de operación (débito ó crédito) y la indicación, en todos los casos en que ello sea posible, del número de documento, acordado por la administración municipal que respalda a la operación que se está informando.

**RAFAM**  
 Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
 El Sistema de Tesorería – Conciliación Bancaria

OBJETIVO

Obtener La Conciliación Entre Los Registros Propios Y Los Registros  
De Los Bancos a Una Misma Fecha

para lograrlo

Se comparan los débitos y créditos de cada cuenta corriente bancaria del municipio, informados en los extractos bancarios, con los registros de ingresos y egresos generados en los Libros Banco de cada cuenta respectiva en el sistema RAFAM.

## 11.2. ENTIDADES PRINCIPALES E INFORMACIÓN QUE ADMINISTRA

### Cuentas Bancarias

El municipio tendrá abiertas tantas cuentas bancarias para la administración de sus disponibilidades financieras de acuerdo a lo que indiquen las normas específicas. En tal sentido, en función de lo que expresa la Ley Orgánica de las Municipalidades, las cuentas bancarias para la operatoria normal de la comuna (Rentas Generales y otros) se deben mantener abiertas en el Banco de la Provincia de Buenos Aires.

A dichas cuentas se deberán sumar aquellas abiertas en otras entidades financieras, como por ejemplo el Banco de la Nación Argentina, para la administración, por ejemplo, de recursos de asignación específica de origen nacional o provincial, con la exigencia de mantener dichos depósitos individualizados en el mencionado banco.

Por lo tanto, de cada una de las cuentas citadas en los dos párrafos anteriores, deberá pasar por el proceso de conciliación bancaria expuesto en este capítulo, y tendrá una expresión detallada en el plan de cuentas dentro del Activo en la contabilidad del municipio.

Por otra parte, en caso de avanzar el municipio hacia la implementación de la "CUT", mantendría una sola cuenta bancaria (más las excepciones como las Cajas Chicas que deban ser depositadas por ejemplo), que sería la única que pasaría por el proceso de conciliación bancaria (la única con extracto de cuenta "física" como se vio en el capítulo 9, referido a la "CUT"). El resto de las cuentas donde se identifican los recursos de asignación específica y propios de organismos, solo serían auxiliares contables que implican una desagregación de la "CUT", con lo cual la conciliación de sus registros ya está cumplida con la conciliación que se realiza a nivel general de la cuenta.

### Extractos Bancarios

Estos documentos contienen información de los movimientos de ingresos y de egresos de cada una de las cuentas bancarias de la Tesorería, producidos por los Bancos donde se encuentran radicadas las mismas.

La periodicidad de remisión de los extractos debería ser diaria, toda vez que, de esa forma, se facilita la comparación y el control con el Libro "Bancos", se simplifican las operaciones de corrección a que dé lugar la conciliación y se tiene información actualizada y confiable sobre las disponibilidades financieras.

Tal como se mencionó, los extractos, además de ser recibidos por el medio tradicional de la documentación en papel, podrían ser remitidos a través de archivos en un soporte magnético, para permitir un desarrollo del sistema que esté en condiciones de leer dicha información y producir la mayor parte del proceso de conciliación de registros y movimientos en forma automática.

Básicamente, este documento debería contener la siguiente información:

- \* Banco donde se encuentra abierta la cuenta a la que corresponde el extracto
- \* Sucursal bancaria donde se encuentra radicada la cuenta.
- \* Número de la cuenta de la que el extracto proporciona información.
- \* Titular o denominación de la misma.
- \* Identificación de los movimientos informados en el extracto: Indicará aquí la clase de operación (débito o crédito) que informa, incluyendo el código convencional del Banco relativo a la misma y el tipo y número de documento de la operación (asignado por la Municipalidad).
- \* Importe: monto de la operación.

\* Fecha: la de confección del extracto bancario en el que se encuentran contenidas las operaciones informadas.

### Libros “Bancos”

Como se indicara en el punto 8.5. del capítulo referido a los Registros Contables y Salidas de información que se generan a partir del flujo de fondos y valores en la Tesorería del municipio, el Libro Mayor de Bancos es un auxiliar de la Contabilidad General y registra todas las operaciones de ingresos y egresos de fondos de cada una de las cuentas bancarias de la Tesorería. Existirá un Libro por cada cuenta bancaria que se encuentre operativa y contendrá el detalle de los movimientos registrados y el saldo acumulado.

Cada registro en el libro modifica el saldo, actualizándolo, vale decir que se contará con el mismo en forma permanente. El cierre de las operaciones es diario por lo que el saldo al cierre de un día debe coincidir con el saldo de apertura del día hábil siguiente.

La registración en el Libro es secuencial, en relación con las fechas en que se verifican las operaciones; es decir, que se incorporan unas a continuación de las otras sin intercalaciones. La información que incorporará el Libro se detalla en el punto 8.5 mencionado.

### Conciliación e inconsistencias

El proceso de conciliación dará comienzo con la recepción de los extractos bancarios que contendrán los movimientos operados por los Bancos, hasta el cierre de las operaciones del día hábil inmediato anterior.

Los documentos o soportes magnéticos que contengan a los distintos extractos bancarios, se incorporarán al sistema RAFAM, con el fin de realizar la comparación de la información recibida con la propia y determinar coincidencias, inconsistencias y el saldo a los efectos de brindar información de soporte para planificar las tareas de pagos del día. Dicha comparación se basará en la identificación de los siguientes atributos, en ambos registros:

Banco y Sucursal.

Número y titular de la cuenta bancaria.

Tipo de operación (créditos o débitos).

Identificación del documento respaldatorio de la operación (tipo y número).

Importe de la operación.

Fecha de la operación.

Supletoriamente, identificación de toda otra información relativa a la operación: boletas de depósito, comunicaciones sobre devoluciones o acreditaciones bancarias, emisión automática de formularios, etc.

Las coincidencias que surjan de la comparación mencionada constituirán operaciones denominadas: “conciliadas”. Cuando no se logren coincidencias se estará ante operaciones “no conciliadas” o “inconsistencias”.

Aquellas operaciones que no se encuentren reflejadas en el extracto bancario y en el Libro “Banco” respectivo o no lo estén en forma total y exacta, tomarán el nombre de inconsistencias totales o parciales y podrán originarse en registros realizados en el Libro “Banco” y no tomados aún por el Banco, o bien, operaciones, que habiendo sido tomadas por el Banco, la Tesorería no las ha registrado al momento de recibir el extracto.

También las inconsistencias pueden originarse en circunstancias no vinculadas a la oportunidad del registro de una operación sino, a acciones u omisiones, tanto del Banco como de la Administración Municipal, en que, para lograr su solución, no bastará con mantener a la operación como parcialmente conciliada o no conciliada a la espera de un extracto posterior, toda vez que se impondrá realizar los reclamos o rectificaciones del caso, acompañándolos u obteniendo, de ser posible, los comprobantes respectivos.

Es común que los diferentes bancos usen en sus extractos, códigos internos propios para individualizar operaciones de ingresos y de egresos, los que suelen no coincidir con los de otros bancos.

El subsistema de conciliación debe interpretar, entre otras informaciones, a tales códigos por lo que se hace necesario contar con tablas de equivalencias que hagan posible su traducción, como un aspecto más a tener en cuenta para el buen funcionamiento en caso de desarrollar la conciliación automática, ya que esta se basa en detectar las coincidencias que existan en la información contenida en los extractos y los registros de los Libros "Banco" a través de la codificación de los movimientos.

Los extractos al ser recibidos por la Tesorería son incorporados al sistema y éste, como primer paso, realiza las siguientes validaciones:

Que la cuenta bancaria informada esté incorporada en el sistema.

Que el saldo inicial del extracto sea igual al de cierre del extracto anterior.

Que los códigos bancarios de movimiento puedan ser interpretados por el sistema.

Que se acompañe la documentación bancaria respaldatoria de cada registro.

Si se trata de una transferencia entre cuentas bancarias verificará el registro en las dos cuentas intervinientes.

En segunda instancia se determinarán las coincidencias de información y las inconsistencias que surjan para, finalmente determinar el saldo del día, mediante la consideración de las operaciones acusadas por el Banco y no por la Tesorería y las tomadas por esta última y no por el Banco.

Las inconsistencias detectadas serán listadas y mantenidas en el subsistema de conciliación en una tabla de pendientes de regularización a los efectos de disponer de información sobre las mismas, hacer los reclamos y/o correcciones a que haya lugar, si corresponden y relacionarlas con las respuestas del Banco y ver su evolución en las conciliaciones posteriores.

**RAFAM**

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería – Conciliación Bancaria

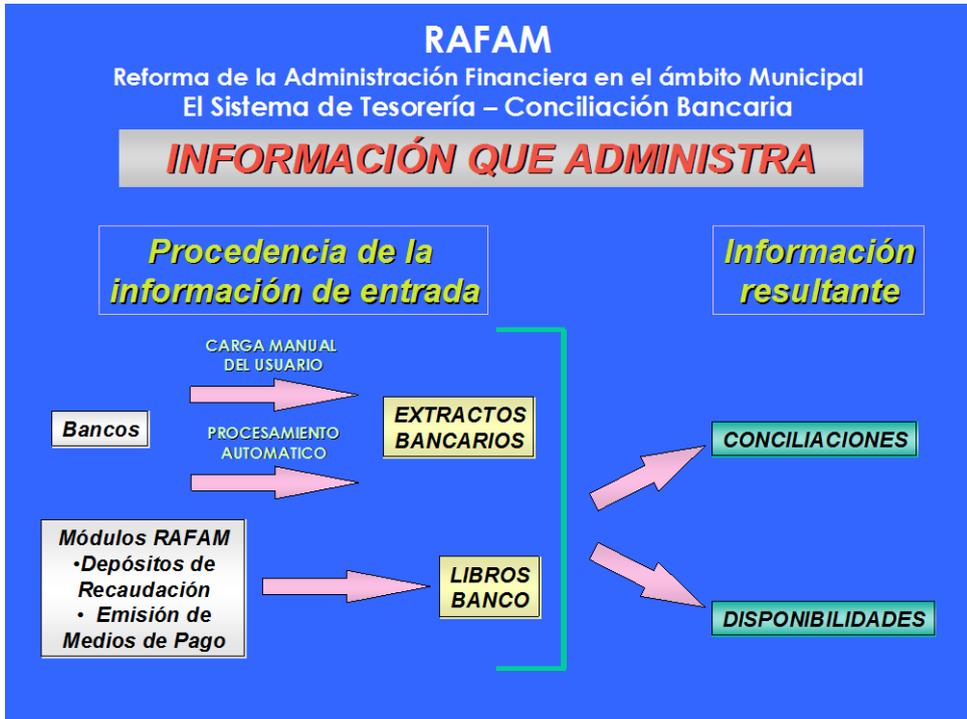
**ENTIDADES PRINCIPALES**

- Cuenta Bancaria
- Extracto Bancario
- Libro Banco
- Conciliación
- Inconsistencias
- Disponibilidades

**RAFAM**

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería – Conciliación Bancaria

**INFORMACIÓN QUE ADMINISTRA****Principales entidades**



### RAFAM

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería – Conciliación Bancaria

**CONCILIACION BANCARIA**

EJERCICIO:      FECHA:      BANCO:      CUENTA CORRIENTE:

CONCEPTO	SALDO
<b>SALDO EXTRACTO BANCARIO</b>	<b>5500.00</b>
Depósitos en Tránsito REGISTROS DE DEPOSITOS DE RECAUDACION REALIZADOS NO ACREDITADOS POR EL BANCO	1000.00
Débitos en Tránsito MEDIOS DE PAGO EMITIDOS (CHEQUES, ORDENES BANCARIAS) NO DEBITADOS POR EL BANCO	(5000.00)
Créditos no registrados CREDITOS EN LA CUENTA SIN REGISTRO DE INGRESO (Ejemplo: Coparticipación)	(400.00)
Débitos no registrados DEBITOS EN LA CUENTA SIN REGISTRO DE PAGO (Ejemplo: comisiones bancarias)	100.00
<b>SALDO LIBRO BANCO</b>	<b>1200.00</b>

MOVIMIENTOS  
NO  
CONCILIADOS

**RAFAM**

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería – Conciliación Bancaria

**DISPONIBILIDADES**

EJERCICIO:      FECHA:      BANCO:      CUENTA CORRIENTE:

DESCRIPCION	LIBRO BANCO	EXTRACTO
SALDOS A LA FECHA	<b>1200.00</b>	<b>5500.00</b>
Depósitos en Tránsito		1000.00
Débitos en Tránsito		(5000.00)
Créditos no registrados	400.00	
Débitos no registrados	(100.00)	
<b>SALDOS CONCILIADOS</b>	<b>1500.00</b>	<b>1500.00</b>

## 12. PROGRAMACION DE CAJA

### 12.1. INTRODUCCION.

Una de las actividades más trascendentes que debe asumir la Tesorería en el funcionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera a implementar, es la de realizar la planificación financiera del presupuesto del municipio, expresada en el desarrollo de un instrumento como el Programa de Caja.

Desde el punto de vista normativo, se establece en el artículo 91 del Decreto 2980/00 que *“a los efectos de contribuir a garantizar una correcta ejecución de los gastos, la compatibilización de los resultados esperados con los recursos disponibles y la detección en forma oportuna de las brechas de financiamiento o la constitución de excedentes transitorios de caja, la Tesorería y todos los organismos municipales descentralizados, deberán elaborar la planificación financiera de los respectivos presupuestos”*.

La confección de dicho Programa consiste en el planteo, en principio para el año que representa el ejercicio presupuestario, y luego para los distintos subperíodos que lo conforman (programación trimestral, mensual y diaria), del flujo de fondos esperado (ingresos y salidas de la “caja” del municipio), expresado en las proyecciones de Recursos, Gastos, Fuentes y Aplicaciones Financieras del Tesoro.

La Programación de Caja a establecer por el Sistema de Tesorería deberá estar íntimamente relacionada con el proceso de Programación de la Ejecución Física y Financiera a desarrollar por el Sistema de Presupuesto (ver manual respectivo), tal como se explicará más adelante.

El desarrollo de la Programación de Caja es de suma importancia, y persigue dos grandes objetivos:

Ser la herramienta mediante la cual se expresa el/los escenario/s futuro/s posible/s, en cuanto a la forma en la cual el municipio va a captar los recursos en la caja, y va a aplicarlos para ejecutar el presupuesto en su última etapa, a través de la cancelación de las obligaciones contraídas.

Establecer las diferencias en la estacionalidad del flujo de ingresos y pagos, a los efectos de detectar y anticipar las necesidades de financiamiento, o eventualmente la existencia de excedentes transitorios de caja. En general, con el fin de promover decisiones de corrección que cierren la brecha de caja (en el primer caso) o que determinen la mejor alternativa de aplicación (en el segundo); en particular, con el objeto de minimizar el costo del endeudamiento por un lado, y de optimizar los rendimientos de las inversiones por otro.

Puntualizados la importancia y los objetivos de la Programación de Caja, puede ensayarse una definición conceptual de la misma:

“La Programación de Caja es un proceso cuyo resultado es el planteo de diferentes escenarios posibles, en función de distintas hipótesis, acerca del comportamiento del flujo de fondos futuro del Sector Público Municipal, identificando la estacionalidad de los recursos y los gastos establecidos en el Presupuesto anual y otros hechos no previstos que impacten en la caja, para los distintos subperíodos que conforman el ejercicio fiscal.”

Puede surgir de la definición que la tarea de programación financiera se limita a la “previsión de lo que puede ocurrir en la caja”, sin embargo, resulta necesario aclarar que además forman parte de la misma la gestión y la evaluación del flujo de ingresos y egresos públicos, necesarias para completar un proceso cuya finalidad es compatibilizar los objetivos concretos de la programación presupuestaria anual en función de las respectivas asignaciones financieras.

El desarrollo de este nuevo instrumento requiere imponer una “cultura” de programación; es decir, el planteo permanente de ejercicios de anticipación con respecto al comportamiento de las

finanzas públicas, no solo en el ámbito del Presupuesto, sino también en el del flujo de fondos que se produce como reflejo del mismo, competencia específica del Sistema de Tesorería.

Con respecto al alcance del Programa de Caja cuya elaboración se describe en este documento, el mismo deberá circunscribirse, de acuerdo al clasificador presupuestario institucional, al ámbito de la Administración Central Municipal. No obstante ello, se considera muy conveniente que el resto de los sectores de la Administración Pública Municipal (Organismos Descentralizados, y en caso de existir Instituciones de Seguridad Social y Empresas Públicas), se encuentren integrados o no a la Cuenta Unica del Tesoro, elaboren sus propios programas de caja (utilizando los esquemas que se describen en los anexos 59 y 60 al artículo 91 del Decreto 2980/00, indicados como formularios 48 y 49) y los remitan a la Tesorería General para que esta los consolide, obteniendo así el Programa de Caja global del Sector Público Municipal No Financiero.

## RAFAM

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería

### PROGRAMACION FINANCIERA

VINCULO CON LA PROGRAMACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA  
MARCO NORMATIVO

ART 31 LOM – PRINCIPIO DE EQUILIBRIO FISCAL

ART 17 – DECRETO 2980/00 – ALCANCE

INSTITUCIONAL  
TIPO DE RECURSOS  
Y GASTOS

ART 21 – DECRETO 2980/00 – Los compromisos autorizados  
no podrán superar los ingresos programados

ART 22 – DECRETO 2980/00 – Programación física y financiera  
por parte de las entidades centralizadas  
y descentralizadas para cada período

## RAFAM

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería

### PROGRAMACION FINANCIERA (Art. 91)

Proyección del flujo de fondos de tesorería para los distintos  
períodos que conforman el ejercicio

#### objetivos



- \* Contribuir a garantizar una correcta ejecución de los gastos
- \* Compatibilizar resultados esperados con recursos disponibles
- \* Detectar en forma oportuna brechas de financiamiento o
- \* Excedentes transitorios de caja

\* Esquema de programación financiera : A 59

\* Programación de la deuda exigible del ejercicio: A 60

**RAFAM**

Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería

**PROGRAMACION FINANCIERA (Art. 91)**

Las etapas del proceso de programación y la gestión financiera

- PROGRAMACION DE LOS RECURSOS
- PROGRAMACION DE LAS EROGACIONES
- OBTENCION DEL RESULTADO FINANCIERO
- PROGRAMACION DE LAS FUENTES Y APLICACIONES FINANCIERAS
- OBTENCION DEL PRESUPUESTO DE CAJA DEL TESORO MUNICIPAL
- DECISIONES DE FINANCIAMIENTO
- DECISIONES DE INVERSION

A continuación, se expondrán los procedimientos que deberán tomarse en cuenta en conjunto (simultáneamente) para realizar la citada Programación de Caja. No obstante, a los efectos de ordenar la presentación, los mismos se dividen en las siguientes secciones:

- Programación de Recursos
- Programación de Gastos
- Programación de Fuentes y Aplicaciones Financieras
- Etapas del proceso de Programación Financiera
  - \* Primera fase: Programación de Caja preliminar.
  - \* Segunda fase: Vinculación con la Programación de la Ejecución del presupuesto.
  - \* Tercera fase: Vinculación con la Programación del Uso del Crédito. Programación de Caja definitiva
  - \* Cuarta fase: Análisis de los desvíos y reprogramación a partir de la ejecución.
- Esquemas y formularios de programación a utilizar.

**12.2. PROGRAMACION DE RECURSOS.**

El punto de partida para la proyección de ingresos lo constituye naturalmente el Cálculo de Recursos incorporado en el Presupuesto anual aprobado de acuerdo a la normativa vigente, el cual se transforma en la primera versión del Programa de Caja anual en cuanto al componente de recursos del mismo.

Asimismo, también formarán parte del Programa de Caja, las proyecciones de recaudación que se elaboren, para los distintos tipos de recursos que conforman el presupuesto, en el marco del proceso de Programación de la Ejecución (ver manual respectivo en el ámbito del Sistema de Presupuesto). Las mismas, lógicamente, alimentarán como insumos los Programas de Caja de los distintos períodos a los que se refieran (programación trimestral y mensual).

Ahora bien, a lo largo del ejercicio fiscal se requiere información aún más específica en lo que respecta a la programación de ingresos de fondos al Tesoro municipal, derivados de recursos corrientes y de capital.

Por lo tanto, la Tesorería General, como responsable de la elaboración del Presupuesto de Caja, necesita contar, además de los mencionados que provienen del Sistema de Presupuesto, con elementos primarios pero de fundamental incidencia para su conformación, que resultan de la competencia o conocimiento específico de otros sectores de la administración o de sectores fuera de ella. En otras palabras, además de utilizar información propia (series históricas por ejemplo) y del Sistema de Presupuesto, deberá procurar, procedentes de otras Areas, los insumos necesarios para elaborar las proyecciones de ingresos corrientes y de capital.

Los mencionados sectores serán los encargados de suministrar la información primaria y fehaciente, que permita a la Tesorería, programar<sup>1</sup>, con la menor desviación posible, la secuencia de ingresos utilizando los esquemas de programación que se exponen en los anexos a la normativa citada, desagregados en los lapsos en que se lo solicite dentro de un período determinado, procurando el cumplimiento del mencionado objetivo de constituir una herramienta eficiente para la toma de decisiones al más alto nivel de la administración de las finanzas municipales.

Para el caso de los recursos de origen municipal (tasas, derechos, multas, etc.), los cuales constituyen, en la mayoría de los municipios, la porción más importante de la estructura de recursos corrientes, las proyecciones deberán ser suministradas por el Area de Rentas del municipio, ya que esta cuenta con la información necesaria para las mismas, tal como las fechas de vencimiento de los recursos, la base imponible, los montos, los índices de cobrabilidad, etc.

Con respecto a los otros dos componentes importantes de los recursos corrientes, la coparticipación provincial y el conjunto de recursos con afectación específica (los que generalmente son de origen provincial o nacional)<sup>2</sup>, la Tesorería deberá recabar la información necesaria para conformar las proyecciones de los sectores provinciales o nacionales donde se originan las mencionadas transferencias al municipio. Para el caso de la coparticipación provincial, por ejemplo, el gobierno de la provincia de Buenos Aires, a través de la dependencia correspondiente, deberá suministrar la información aludida.

Finalmente, con relación al resto de los recursos corrientes y los de capital, si la gestión del cobro de los mismos está a su cargo, la Tesorería deberá incorporar al Programa de Caja la información por sí misma. Si no es así, deberá obtener la información de los sectores en los que se realiza la citada gestión.

### **12.3. PROGRAMACION DE GASTOS.**

Con respecto a la proyección de pagos que conforman las salidas de fondos del Programa de Caja, referidas a gastos corrientes y de capital que implican la ejecución del presupuesto del municipio, deberán tomarse como elementos básicos para su conformación, el Presupuesto anual aprobado y las cuotas de compromiso que autorizan la ejecución de los créditos presupuestarios, resultantes del mencionado proceso de programación de la ejecución operado en el ámbito del Sistema de Presupuesto, para los períodos trimestrales correspondientes (ver manual respectivo).

La vinculación con dicho proceso y la forma en la que interactúa el Programa de Caja con el mismo será tratada en detalle en el punto 12.5 de este documento.

Además de lo antedicho, resulta fundamental como elemento en el cual basarse para programar los pagos, el stock de deuda exigible o flotante existente en Tesorería en el momento previo a cada período objeto de proyección. El mismo no es otra cosa que el conjunto de órdenes de pago

---

1 En esta instancia esto puede representar una reprogramación de las estimaciones realizadas en el Sistema de Presupuesto para el año o un período trimestral o mensual.

2 Cuando exista el caso de un recurso con afectación específica sobre un ingreso de origen municipal, la información para la programación será brindada por al Area de Rentas del municipio.

que permanecen pendientes de cancelación y que representan obligaciones a partir de gastos devengados en períodos anteriores.

En consecuencia, la conformación del programa de pagos consistirá en la distribución a lo largo del período objeto de planificación, de un determinado nivel del mencionado stock de deuda exigible al inicio, más un componente referido a los gastos que se van a devengar en dicho período, el cual se estimará a partir del presupuesto aprobado (para el programa de caja anual), o del saldo de las cuotas de compromiso aprobadas para cada período (para los programas de caja trimestrales y mensuales), las que representan el techo máximo a gastar por las jurisdicciones.

Conocidas las cuotas autorizadas para gastar en el período o el saldo de las mismas una vez avanzado el trimestre, y el referido stock inicial de deuda flotante, el nivel de pagos que se incorpora al conformar el Programa de Caja implica decidir implícitamente, bajo ciertas condiciones, el monto del stock de la mencionada deuda flotante al final del período objeto de programación. En forma de ecuación:

$$DEFp = DEIp + CCp * \& - Ppp$$

con:

DEFp = Deuda exigible al final del período p.

DEIp = Deuda exigible al inicio del período p.

& = coeficiente de utilización de la cuota de compromiso por parte de las jurisdicciones y entidades de la Administración (entre 0 y 100%)

CCp = Saldo de la cuota de compromiso que autoriza a gastar en el período p.

Ppp = Proyección de pagos incorporado al Programa de caja del período p.

Para la precitada programación, deberán utilizarse los esquemas mostrados en los anexos de la normativa mencionada, los cuales utilizan los clasificadores presupuestarios de gastos (por objeto o económico). Esto es de suma importancia ya que permite evaluar el distinto impacto que tienen los pagos que se están programando a partir de la incidencia contable – patrimonial de los gastos que se están cancelando. Por ejemplo, un gasto corriente implica una “pérdida” desde el punto de vista contable, pero un gasto de capital deriva en la formación de un activo que se incorpora al patrimonio del municipio.

Determinadas propiedades de las órdenes de pago que conforman el stock de deuda flotante, permiten, ya no en el terreno de las estimaciones sino en el ámbito concreto de la programación diaria de pagos, disponer las prioridades que se incluyen en dicho programa. El criterio básico para ordenar los pagos que conforman la programación lo constituye la fecha de vencimiento de la obligación, sin embargo, otras características, tales como la clase de gasto (que surge de la imputación presupuestaria de la orden de pago), el beneficiario, la existencia de bonificaciones por pronto pago, etc., son de fundamental incidencia a la hora de establecer las prioridades de pago en la programación.

Un componente importante que no debe ser dejado de lado, y que resulta de utilidad para la programación de pagos de corto y mediano plazo, lo representa la experiencia derivada de las ejecuciones de caja de períodos anteriores. A partir de la existencia de series históricas que reflejan dichas ejecuciones en cada uno de los tipos de gasto de los clasificadores presupuestarios, es posible asistir a las estimaciones de caja determinando la estacionalidad de los pagos que a ellos se refieren.

#### **12.4. PROGRAMACION DE FUENTES Y APLICACIONES FINANCIERAS.**

Además de las proyecciones de recursos y gastos, comentadas en los dos apartados anteriores, deben incorporarse al Programa de Caja la programación de Fuentes y Aplicaciones Financieras, como flujos esperados de ingresos y salidas de fondos respectivamente.

La estimación de Fuentes Financieras se producirá, básicamente, a partir de la programación de flujos de ingresos motivados por uno de estos dos conceptos:

- El incremento de un pasivo, vinculado en particular al endeudamiento público (uso del crédito) o en general a la generación de cualquier tipo de cuenta a pagar, de corto o largo plazo.
- La disminución de un activo financiero, relacionado, básicamente, con la baja de las disponibilidades de caja de la Tesorería, o bien con el uso de cualquier tipo de inversión financiera realizada en períodos anteriores.

Asimismo, las proyecciones de las Aplicaciones Financieras se elaborarán a partir de la programación de erogaciones surgidas, como contrapartida de lo anterior, de uno de estos dos conceptos:

- La cancelación de un pasivo, relacionado en particular con la amortización de deuda pública (empréstitos, colocación de títulos, etc.) contraída en períodos anteriores, o en general con la disminución de cualquier tipo de cuenta a pagar.
- El incremento de un activo financiero, relacionado, fundamentalmente, con el aumento de las disponibilidades de caja de la Tesorería, o bien con la constitución de cualquier tipo de inversión financiera (depósitos a plazo fijo, por ejemplo).

Los sectores que tienen a su cargo la generación de la información referida a las citadas proyecciones de Fuentes y Aplicaciones Financieras a incorporarse al Programa de Caja, son distintos de acuerdo a las diferentes características de los conceptos mencionados. Asimismo, también será diferente el momento del proceso de programación en el cual se tomarán en cuenta, de acuerdo a como se describirá en el apartado siguiente de este documento.

Con respecto a las Fuentes Financieras, cuando se trata de programar como flujo del período el uso de las disponibilidades de caja existentes al inicio del mismo, o la disminución de algún otro instrumento financiero, la proyección surgirá a partir de información propia de la Tesorería.

Por otro lado, cuando la programación se refiera a las Fuentes Financieras por operaciones de endeudamiento, tanto de corto como de largo plazo, la información para ser incorporada al Programa de Caja será remitida por el Area de Crédito Público (o por quien tenga sus funciones), ya que la misma es quien tiene a su cargo la gestión de dichas operaciones.

La Tesorería recibirá periódicamente, desde el Area precitada, como respuesta a los requerimientos efectuados (ver "tercera fase" del proceso de programación descrito en el apartado siguiente), proyecciones de los ingresos que se estiman percibir a partir de operaciones de crédito público concretadas o en trámite, detallando los montos, fechas de desembolsos y las características y condiciones financieras de las mismas.

En cuanto a las Aplicaciones Financieras, cuando se trate de proyecciones relacionadas con el incremento de las disponibilidades de caja, o bien de la realización de alguna inversión financiera, generalmente a partir de la generación de excedentes transitorios de caja derivados del resto de los flujos de programación (recursos, gastos y otras aplicaciones), la información a ser tomada en cuenta como insumo para su programación, surgirá de la propia Tesorería.

Por otra parte, cuando la programación se refiera a las Aplicaciones Financieras para cancelar deuda pública contraída en períodos anteriores; es decir, la amortización de la misma, tanto de corto como de largo plazo, la información a ser incorporada al Programa de Caja para los distintos subperíodos que conforman el ejercicio presupuestario, será remitida periódicamente por el Area que tenga las competencias de Crédito Público.

Dicha Area informará periódicamente el detalle de los vencimientos a afrontar en cuanto a la cancelación del capital de préstamos o de colocaciones de instrumentos de deuda, indicando

fechas, montos, imputación presupuestaria y características de la deuda que se proyecta cancelar.

## 12.5. ETAPAS DEL PROCESO DE PROGRAMACION FINANCIERA.

En este apartado se describe el proceso que deberá coordinar la Tesorería, con el objeto de conformar el Programa de Caja del Sector Público Municipal.

Un aspecto importante que debe aclararse con respecto a este proceso antes de reseñarlo, se refiere a que el mismo se presenta como una secuencia, con una serie de etapas que deben encadenarse, fundamentalmente a los efectos de comprenderlo en forma más adecuada, y poder detectar más claramente los insumos necesarios, los “actores” que intervienen y las acciones que deben ejecutarse para realizarlo. Sin embargo, en la realidad de la administración de la Tesorería, la dinámica de la programación de caja mostrará seguramente que las etapas que aquí se describen muchas veces deberán ejecutarse en forma simultánea, y no siempre considerando el orden de las mismas. Las etapas que se proponen son las siguientes:

### a) Primera fase: Programación de Caja preliminar.

El marco de referencia inicial para la programación financiera anual, está dado, lógicamente, por el cálculo de recursos y presupuesto de gastos aprobado por la Ordenanza de Presupuesto del ejercicio en cuestión.

En esta etapa inicial, que se ejecutará para conformar las proyecciones de todos los períodos que se programen (anual y los distintos subperíodos que componen el ejercicio), la Tesorería elaborará una primera versión del Programa de Caja. Para ello incorporará lo siguiente:

- La programación del flujo de ingresos esperado, conformado a partir de la información más actualizada que se disponga de la proyección de recursos corrientes y de capital, originada de acuerdo a lo expresado en el punto 12.2.

- La programación del flujo de pagos corrientes y de capital. En primer lugar, se programan los servicios financieros de la deuda pública (intereses), cuya proyección, que constituyen datos concretos en cuanto a las obligaciones a atender por endeudamiento asumido en períodos anteriores, se ingresa en base a lo suministrado por el Area con las funciones de Crédito Público, de acuerdo a lo mencionado en el punto 12.4. Por otra parte, la proyección propia de otros pagos corrientes y no corrientes del período (ver punto 12.3.), se elabora, en esta primera instancia, en base a información propia de la Tesorería, y su estructura surgirá del análisis de la deuda exigible y de la estacionalidad de los gastos del período en función de la experiencia de la Tesorería basada en las series históricas de ejecución de caja.

- Por último, con respecto a la programación de fuentes y aplicaciones financieras (ver punto 12.4.), en este ejercicio inicial se incorporarán como fuentes, solamente las disponibilidades iniciales esperadas del período por parte de la Tesorería, y como aplicaciones, las proyecciones de amortización de la deuda y cancelación de otros pasivos, informadas por el Area de Crédito Público.

De esta forma, queda conformada la versión inicial del *Programa de Caja*, que permite obtener una primera aproximación del escenario posible del flujo de fondos futuro, con el objeto de anticipar e identificar los requerimientos o excedentes financieros a producirse para los distintos períodos programados.

### b) Segunda fase: Vinculación con la Programación de la Ejecución del presupuesto.

En una segunda instancia de programación, se produce la vinculación con el Sistema Presupuestario, lo cual implica, básicamente, rearmar la proyección de pagos, no obstante que en

la medida que se reciban proyecciones actualizadas de recursos siempre deben incorporarse al Programa.

La mencionada reprogramación de los pagos supone mejorar la calidad de la misma, al precisar los insumos que para ella se utilizan, ya que en esta etapa, tal como se mencionara en el punto 12.3., se incorporan como parámetro para programar la caja, las cuotas de compromiso que determina la Oficina de Presupuesto trimestralmente como resultado del proceso de programación de la ejecución, y los saldos de crédito presupuestario sin ejecutar. La interrelación entre Tesorería y Presupuesto debe desarrollarse, en los momentos previos al ejercicio de determinación de las cuotas de presupuesto (trimestralmente), de la siguiente forma:

- Por un lado, la Oficina de Presupuesto, recibe los requerimientos de cuotas por parte de las jurisdicciones y entidades, quienes reflejan sus necesidades en función de la propuesta de programación física y financiera que realizan de sus propios presupuestos.

- Por otro lado, la Oficina de Presupuesto también recibe la primera versión del Programación de Caja que la Tesorería propuso, de acuerdo a lo expresado en la primera fase.

Con estos elementos, la Oficina de Presupuesto eleva a las autoridades de la Secretaría de Hacienda o similar, el proyecto de *cuotas de compromiso* para el trimestre bajo análisis, quienes lo aprueban realizando las modificaciones que consideren pertinentes.

Contra las mencionadas cuotas las jurisdicciones y entidades van a comprometer y devengar gastos, a través de la emisión de órdenes de pago, lo cual generará obligación de cancelación al Sistema de Tesorería y alimentará permanentemente el stock de *deuda exigible o flotante*, conformado por el conjunto de órdenes de pago no canceladas.

Por lo tanto, las cuotas mencionadas constituyen, en forma agregada, el techo máximo a gastar en el período, y un indicador preciso del nivel del programa de obligaciones de pago a atender por la Tesorería en el mismo.

Por consiguiente, en esta segunda etapa de programación, la Tesorería toma en cuenta el nuevo esquema de gastos aprobados y realiza una reprogramación del flujo de pagos, presentando una nueva versión del *Programa de Caja* trimestral mensualizado. En el mismo, se vuelven a asignar los recursos estimados para el ciclo, ahora entre la *deuda exigible* inicial y el nuevo nivel autorizado para gastar, conformado por las cuotas aprobadas por la Oficina de Presupuesto, de acuerdo a determinados objetivos de política. Se determina, de esta forma, el stock de deuda exigible proyectado al final de cada período, aplicando la ecuación mencionada en el punto 12.3. ( $DEF = DEI + CC * \& - PP$ ).

Con respecto al Programa de Caja para lo que resta del año; es decir, los períodos posteriores al trimestre que se está programando, el indicador que muestra el mencionado techo máximo a gastar lo constituye el crédito presupuestario aún no ejecutado, menos la cuota aprobada del trimestre en cuestión. En general, para actualizar el Programa de Caja anual, en cualquier momento del ejercicio, se encuentre o no en proceso la determinación de las cuotas de la programación de la ejecución del presupuesto, el saldo no ejecutado de los créditos del mismo siempre constituirá el insumo básico, junto a la deuda exigible, para reprogramar los pagos.

Es en este punto donde se verifica la importancia de la relación entre los Sistemas de Tesorería y Presupuestario, a partir de la necesidad de un desarrollo fluido del proceso descrito, con el objeto de mantener acotado en el tiempo el nivel de la deuda flotante y compatibilizar una adecuada asignación de recursos con el equilibrio del balance de caja del Tesoro. De esta manera se minimiza el uso del mecanismo de financiamiento tácito que implica diferir o retrasar los pagos de gastos devengados, ya que el mismo alienta la presentación de sobrepagos por parte de los oferentes de bienes o servicios al sector público, provocando la existencia de un costo no explícito de endeudamiento, además de cargar con ineficiencia, discrecionalidad y desgaste en la gestión de pagos.

En esta etapa asimismo, deben agregarse al Programa de Caja, en caso de existir, las proyecciones procedentes de los otros sectores que no forman parte de la Administración Central Municipal (Organismos Descentralizados, Empresas, etc.) que ellos mismos elaboran en función del conocimiento de la situación de su propio flujo de fondos.

Queda construido de esta forma, el Programa de Caja Consolidado de la Administración Municipal, el cual, además de elaborarse en forma trimestral y mensual, deberá detallarse en esta instancia en forma diaria, apelando para proyectar los pagos, como ya se mencionara en el punto 12.3., a las fechas de vencimiento de las órdenes de pago existentes en la deuda exigible, y a la estacionalidad derivada de la experiencia a partir de las series históricas para el resto de los gastos.

Asimismo, la programación podría en esta fase desagregarse, en caso de ser necesario, por cuenta bancaria de la Tesorería, en caso de contar con “Cuentas Especiales” o de fondos de terceros, con el objeto de identificar la situación del flujo de fondos de cada una de ellas. En caso de operar con el instrumento de la Cuenta Unica, la proyección se realizará por cuenta auxiliar contable, lo cual implica la división por partes de los saldos de la misma.

En este momento del ejercicio de programación, el Programa de Caja construido, el cual ya incorpora objetivos de política en el mismo, muestra un panorama más concreto en cuanto a la necesidad de financiamiento o existencia de excedentes de caja derivados del mismo, además de exhibir indicadores relevantes como el resultado económico o financiero de caja.

c) Tercera fase: Vinculación con la Programación del Uso del Crédito. Programación de Caja definitiva.

El siguiente paso en el proceso de programación financiera en la Tesorería, consiste en la presentación del Programa de Caja trimestral, mensual, y/o diario, conformado en la etapa anterior (o sus actualizaciones periódicas) al Area que desarrolle las funciones de Crédito Público del municipio, a fin de promover decisiones y acciones en torno al endeudamiento de corto y largo plazo, en función de las necesidades de financiamiento surgidas de lo que indica el Programa de Caja para los distintos períodos programados, o bien en torno al mejor destino de aplicación en caso de verificarse excedentes transitorios de caja.

Suponiendo un escenario de necesidades financieras en el Programa de Caja, tal como ya se mencionara en el punto 12.4., el Area de Crédito Público es quien lleva adelante la gestión de endeudamiento, avanzando en la utilización de los instrumentos que evalúe más adecuados para abastecer de fondos al Tesoro, en función del análisis de los mercados de capitales. El resultado de su acción deriva en la configuración de la programación del financiamiento, que detalla el cronograma de colocación de deuda u obtención de préstamos, informando en cuanto a montos, fechas e instrumentos utilizados para la captación de recursos, destinados a cerrar la brecha financiera manifestada en el Programa de Caja del Tesoro.

Cada una de las operaciones de Crédito Público, que se concreten en este marco, definidas como aquellas cuyo vencimiento supera el ejercicio presupuestario, requerirán de aprobación legislativa, de acuerdo a los procedimientos definidos para el funcionamiento de dicho sistema.

Por otra parte, otra de las alternativas en cuanto al endeudamiento que pueden definirse en esta etapa del proceso para cubrir la necesidad de financiamiento, se refiere a la realización de operaciones de corto plazo, cuya característica es que su vencimiento opera dentro del ejercicio presupuestario. Las mismas generalmente estarán referidas a operaciones financieras con entidades bancarias, y no constituyen, en este marco, operaciones de Crédito Público como las anteriormente precisadas. Sin embargo, a los efectos de este proceso que se está exponiendo, también son evaluadas y concretadas por el Area de Crédito Público, e informadas para incorporarse a la programación en esta fase.

También, como ya se mencionó, si eventualmente el Programa de Caja sugerido muestra excedentes, la tarea del Area de Crédito Público será recomendar la mejor alternativa de inversión y participar de su operatoria.

Resumiendo, en esta etapa se manifiesta la interrelación con el Sistema de Crédito Público, a través de la indicación por parte de Tesorería, a través del Programa de Caja, del “cuanto” y el “cuando”, con respecto a la necesidad de financiamiento o de los excedentes transitorios de caja, y de la respuesta por parte de Crédito Público con respecto al “como” se van a producir dichos ingresos de fondos a la caja (en el primer caso) o salidas de fondos (en el segundo), para incorporarlos en el Programa como Fuentes o Aplicaciones Financieras respectivamente, sumadas a las ya incorporadas por la Tesorería como información propia (la variación de las disponibilidades al inicio).

El Programa de Caja resultante es la propuesta final y completa del Sistema de Tesorería para el período que se encuentra bajo proceso. El mismo se eleva a las autoridades de la Secretaría de Hacienda o similares, para su análisis y posterior aprobación, o bien su reconsideración, ya que pueden ordenarse los cambios que consideren oportunos, en cuanto a la revisión de las decisiones implícitas en alguna de las etapas descritas de la programación, y para los distintos componentes del Programa: Recursos, Gastos, Fuentes o Aplicaciones Financieras.

d) Cuarta fase: Análisis de los desvíos y reprogramación a partir de la ejecución.

El último eslabón, esencial para completar el circuito de la programación financiera, se refiere a la evaluación y el control de la ejecución de caja de cada período, a fin de examinar la calidad de las proyecciones, analizando los posibles desvíos, tanto con respecto a los ingresos esperados como a los egresos programados, con el objetivo fundamental de considerar los resultados de dicha ejecución como insumo de la programación del período siguiente, actualizando la misma al recomenzar el proceso.

Debe recordarse, como se mencionó anteriormente, que la presentación de este proceso de programación separado en “fases” o etapas, se hizo a solo a los efectos de su mejor interpretación. En la práctica, se dijo, muchas de las mismas se ejecutarán simultáneamente.

Sin embargo, es posible hacer una consideración final, para cerrar la descripción del proceso de programación financiera, con respecto a la frecuencia mínima con la que se realizarán las distintas etapas indicadas para cada uno de los períodos objeto de programación, incluyendo las respectivas actualizaciones del Programa de Caja. Dicha frecuencia difiere en función de las distintas características y resultados que produce cada una de dichas etapas, y la misma constituye solo una sugerencia, que obviamente puede readaptarse en función de las necesidades y realidad propia de cada municipio.

a) Primera fase: Programación de Caja preliminar:

Se realizará una vez para cada uno de los períodos objeto de programación, con la siguiente anticipación:

Programa anual mensualizado: por lo menos un mes antes de comenzar el ejercicio.

Programa trimestral mensualizado : por lo menos una o dos semanas antes de comenzar el trimestre.

Programa mensual diarizado: : por lo menos una semana antes de comenzar el mes.

b) Segunda fase: Vinculación con la Programación de la Ejecución del presupuesto.

Este ejercicio de “comunicación de ida y vuelta” con el Sistema de Presupuesto se realiza una vez antes de comenzar cada trimestre, e implica reprogramar la caja de dicho período, y de cada uno de los meses que lo componen, en función de las cuotas de gastos aprobadas. La Tesorería General, además, realizará, al finalizar cada mes, de acuerdo a la evolución de los saldos de las cuotas de compromiso y de la deuda exigible, la reprogramación de la caja del mes siguiente. En esta instancia además, se confeccionan los programas de caja diarios con el objeto de determinar la estacionalidad de recursos y gastos en el corto plazo.

c) Tercera fase: Vinculación con la Programación del Uso del Crédito. Programación de Caja definitiva.

Esta etapa, en la cual se produce el envío de la información al Sistema de Crédito Público, debe ejecutarse mensualmente, una vez actualizado el Programa de Caja de acuerdo a lo expresado en el punto anterior. La información de regreso, la cual precisa las operaciones concretadas actualizará en forma periódica el programa mensual y el diario.

d) Cuarta fase: Análisis de los desvíos y reprogramación a partir de la ejecución.

La evaluación de la ejecución de caja que realimenta el proceso, deberá practicarse dos veces al mes, en la mitad y al finalizar el mismo, con el objeto de actualizar el programa de caja mensual diarizado del mes en curso y del siguiente. Cuando se trabaja con un trimestre próximo a comenzar, concuerda con la realización del proceso que incluye la segunda etapa.

## 12.6. ESQUEMAS Y FORMULARIOS PARA LA PROGRAMACION DE CAJA.

En esta última sección se detallan los distintos esquemas que deberán utilizarse para exponer los Programas de Caja para los distintos lapsos a lo largo del ejercicio, siguiendo los procedimientos descritos en este documento. Los mismos también se emplearán para mostrar la ejecución del flujo de fondos (base caja) del Tesoro Municipal.

Dichas presentaciones alternativas constituyen, en la etapa de programación, un instrumento cuyo análisis permite tomar decisiones a las autoridades con respecto a la situación fiscal y en particular en relación al flujo de fondos del municipio, y en el momento de mostrar la ejecución, para la evaluación, a través de sus principales indicadores, de la forma en la cual se ejecutó desde la caja el presupuesto de la comuna.

La característica fundamental es que dichos esquemas utilizan los clasificadores presupuestarios aprobados, detallados en el manual respectivo elaborado por el Sistema de Presupuesto, con el objeto de manejar la información en forma homogénea con el resto de los sistemas de la Administración Financiera. Todos ellos serán utilizados para la comunicación de las estimaciones de caja a los sectores involucrados en el proceso de programación, tal como fuera descrito en el punto 12.5.

Los esquemas, que se describen seguidamente, son los siguientes :

ESQUEMA: "Ahorro-Inversión-Financiamiento (A-I-F)". Ver anexo 59 al artículo 91 del decreto 2980/00, formulario 47.

Este esquema incorpora la misma información que el anterior pero a partir de la clasificación económica de recursos y gastos

Como diferencia entre Recursos y Gastos Corrientes se obtiene el *Resultado Económico* (Ahorro ó Desahorro de acuerdo a su signo). Si a dicho indicador se le suman los Recursos de Capital y se le restan los Gastos de Capital se alcanza el *Resultado Financiero*, el cual por definición debe ser idéntico al del esquema anterior.

De acuerdo a lo expresado en el punto 12.4., se proyectan las *Fuentes y Aplicaciones financieras*. La estructura A-I-F es un esquema de flujos, con lo cual, la variación de saldos mencionada en el esquema anterior, que constituye la diferencia entre el saldo inicial y el final de cada período programado, se expone como una fuente si dicha variación es negativa (existe un financiamiento por disminución del saldo de caja), y como una aplicación si la variación es positiva (existe una inversión por el incremento del saldo de caja).

Por lo tanto, para que el esquema cierre, las Fuentes menos las Aplicaciones Financieras deberán ser iguales al Resultado Financiero con el signo contrario. Esto implica que, por ejemplo,

un Resultado Financiero deficitario deberá atenderse con más Fuentes que Aplicaciones Financieras por el monto del déficit.

En determinadas etapas del proceso de programación, la Tesorería, como se mencionó anteriormente, mostrará necesidades de fondos no cubiertas o eventualmente excedentes de caja. Para ello se han incluido dentro de las fuentes y aplicaciones, partidas específicas al solo efecto de exponer dicha situación (obviamente las mismas no existen en el clasificador económico). Las mismas son “fuentes financieras a determinar” y “aplicaciones financieras a determinar”. De todas maneras, los saldos iniciales y finales de cada período y la variación como resultado de los mismos se manifestarán en partidas informativas agregadas por fuera del esquema A-I-F, pero que deberán acompañarlo.

Este esquema también se utilizará para todos los períodos objetos de programación (Programa de Caja anual, trimestral, mensual y diario), solo que no se destinará para la desagregación de la programación por cuenta bancaria de la Tesorería, ni tampoco para el detalle de la proyección de egresos por órdenes de pago.

ESQUEMA: Evolución de la deuda exigible del Tesoro. Ver anexo 60 al artículo 91 del decreto 2980/00, formulario 48.

Este no es estrictamente un cuadro de programación de caja pero es de suma utilidad para graficar la ecuación expresada en el punto 12.3., mediante la cual se muestra, a partir de la deuda exigible inicial del período y del saldo de las cuotas de compromiso para el mismo, cuál es la deuda exigible que resulta al final y por lo tanto su variación, como decisión implícita, luego de determinar el programa de pagos de dicho lapso, referido a los gastos primarios.

El ejercicio puede realizarse para los distintos plazos para los cuales se conforma el Programa de Caja, siendo muy conveniente que esquemas de este tipo acompañen al de las proyecciones propiamente dichas de la caja, con el objeto de mostrar el impacto sobre la deuda flotante de las decisiones tomadas en cuanto al programa de pagos aprobado.

**RAFAM**  
Reforma de la Administración Financiera en el ámbito Municipal  
El Sistema de Tesorería  
**PROGRAMACION FINANCIERA (Art. 91)**  
LA PROGRAMACION DE LA DEUDA EXIGIBLE DE TESORERIA

- $DEXF_t = DEXI_t + CA_t * \& - Pt$
- donde:
- DEXF<sub>t</sub> es igual a la Deuda Exigible al final del período t
- DEXI<sub>t</sub> es igual a la Deuda Exigible al inicio del período t.
- CA<sub>t</sub> constituyen los compromisos autorizados (cuota o saldo de cuota) para el período t.
- & es un coeficiente que estima la utilización de la cuota de compromiso para el período t (valor entre 0 y 1).
- Pt es el programa de pagos para el período t.

