

José María Las Heras

ESTADO EFICIENTE

2° Edición Actualizada

Osmar D. Buyatti
LIBRERIA EDITORIAL

ÍNDICE

Prólogo	V
Aclaraciones	IX
Glosario	X

SECCIÓN 1

CAPÍTULO 1

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA GUBERNAMENTAL. UN ENFOQUE INTEGRAL

1. Su Conexión con las Finanzas Públicas	3
2. El Estado. Su Importancia y Formas de Medición	6
3. Objetivos e Instrumentos de la Política Económica	7
4. Operaciones del Sector Público	8
5. Distintas Visiones del Estado desde un Enfoque Ideológico	9
6. La Historia de las Finanzas Públicas y su Influencia en la Administración Financiera	10
7. Una Constante Histórica: La Creciente Participación Estatal. Sus Causas	15
8. Los Principios de Subsidiariedad y de Sustituidariedad	18
9. Resolución de los Conflictos el Subdesarrollo. Teorías	21
10. Estado Argentino: Historia de su Organización Contemporánea	22
11. Crisis de la Economía Latinoamericana y Argentina	24
12. Nuevo Orden Internacional. Rol del Estado Contemporáneo	26
13. El Modelo de Reformas Aplicado en América Latina. El Caso de Argentina	28
14. Variables del Ajuste Estatal. Las 5 “D”	31

15. Estructura del Sector Público Argentino	33
16. Administración Financiera Gubernamental	37
17. Administración Financiera y Administración de Recursos	39
18. Objetivos de la AFG	40
19. Administración Financiera Pública y Privada. Analogías y Diferencias	41
20. Organización Tradicional y Moderna	42
21. Simplificado el Estado con una Navaja	44
22. Orden Jurídico y Sistemas Gubernamentales	45

CAPÍTULO 2

LAS ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL PENSAMIENTO GUBERNAMENTAL

1. Estado como Instrumento	51
2. Aportes de las Distintas Escuelas de Administración	52
2.1. Escuela clásica	52
2.2. Escuela del comportamiento humano	54
2.3. Escuela teoría de las decisiones	54
2.4. Enfoque sistémico	55
3. El Enfoque Sistémico en la Administración Pública	55
4. La Visión Sistémica. Un Instrumento para la Comprensión Dinámica de los Problemas	57
5. Los Principios de la Organización Sistémica	59
6. Importancia de la Visión Sistémica	61
7. Los Atributos Sistémicos	62
8. Regímenes y Sistemas	63
9. El Universo de los Componentes Sistémicos	63
9.1. Elementos	63
9.2. Fronteras	64
9.3. Clases	66
10. Evolución Histórica del Pensamiento de la Administración Financiera y el Control Público	67
11. Sistemas de Administración	68
11.1. Sistemas de Recursos	69
11.2. Sistemas Operativos	69
11.3. Sistemas Corporativos	70
12. SIMAFAL	71

13. Sistemas de Administración Financiera como Sistema de Información, Planificación y Control	72
--	----

CAPÍTULO 3

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

1. Importancia del Proceso Decisional en el Estado	75
2. Las “3P” del Proceso Decisional	76
2.1. Fase Planificación	77
2.2. Fase Programación	77
2.3. Fase Presupuesto	78
3. Planificación: Conceptos	79
4. Valor de la Planificación en Relación a la Administración	79
5. Etapas de la Planificación	80
5.1. Diagnóstico	80
5.2. Formulación	81
5.3. Ejecución	82
5.4. Control	82
6. Clasificación de la Planificación	83
6.1. Desde el punto de vista de sus plazos	83
6.2. Desde el punto de vista de su amplitud	83
6.3. Desde el punto de vista de su finalidad	83
6.4. Desde el punto de vista territorial	84
7. Planificación y Sistemas Políticos	84
7.1. Planificación en naciones sin existencia de una economía de mercado	85
7.2. Planificación en sistemas capitalistas	85
8. Historia de la Planificación en el Siglo XX	87
9. Tendencias en la Planificación Contemporánea	88
10. Estructura y Proceso de un Sistema de Planificación en General	90
11. Programación: Concreción a Corto Plazo de la Planificación	91
12. Presupuesto: Instrumento de Planificación y Asignador de Recursos de la Programación	93
13. La Función Gerencial en el Proceso de Toma de Decisiones	93
14. Estructuras Organizativas	96
15. Impacto del Entorno en la Organización	97
16. Gerencia y Sistemas de Información	97

CAPÍTULO 4

VISIÓN SISTÉMICA APLICABLE EN LA DOCTRINA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA GUBERNAMENTAL

1. Importancia en el Estado Moderno	101
2. Componentes	103
3. Antecedentes	103
4. Ámbito de Aplicación de la Concepción Sistémica	104
4.1. Definición	105
4.2. Frontera	105
4.3. Requisitos	106
5. Principios en la Reforma de los Sistemas de Administración Financiera y Control del SPN	108
6. Valor del Enfoque Sistémico en la Administración Financiera	109
7. Principios Básicos de la Reforma Financiera	110
7.1. Aplicación adecuada de las técnicas de administración e información	110
7.2. Valoración del principio de la realidad económica	111
7.3. Sujeción Irrestrita al objetivo de equilibrio de las cuentas públicas	114
7.4. Enfoque sistémico de la administración financiera	116
7.5. Control integral de los actos de gobierno	117
8. Estrategias para el Desarrollo de Reformas en Administración Financiera	120
9. Un Balance de la Reforma Argentina	121

SECCIÓN 2

CAPÍTULO 5

EL COMPLEJO UNIVERSO PRESUPUESTARIO

1. Relevancia Decisional del Presupuesto	127
2. Escuelas Presupuestarias	129
3. Un Nuevo Paradigma Presupuestario: La Visión Productivista	129
4. Valor Sistémico del Presupuesto	131
5. La Ecuación Presupuestaria Fundamental (EPF)	132
6. El Estado Ahorro/Inversión/Financiamiento (EAIF)	133
6.1. Importación Estratégica	133
6.2. Movimientos de arriba y abajo	134

6.3. Efectos de los Servicios de la deuda	136
6.4. Vinculación sistémica	141
7. Otros Estados de Comparaciones Consolidadas de Gastos y Recursos	142
8. Decálogos de Principios Presupuestarios	144
9. Programación Presupuestaria	148
9.1. La vinculación programación con presupuesto	148
9.2. Elementos de la función de producción estatal	148
9.3. Importancia	149
9.4. Esquema del significado de la programación	149
10. Presupuesto Tradicional y Moderno	150
10.1. El principio de consistencia científica. ¿Programación o repetición?	150
10.2. Un esquema comparativo	151
11. Hacia un Horizonte Presupuestario Ampliado en el Tiempo	153
11.1. Presupuesto plurianual	153
11.2. Cuentas generacionales	154
11.3. Fondos anticíclicos o anticrisis	155

CAPÍTULO 6

RESTRICCIONES Y CONDICIONANTES DE LA PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

1. Relaciones Presupuestarias y Macroeconomía	160
2. Efectos de la Política Fiscal en el Presupuesto	161
3. Rigideces en las Proyecciones Presupuestarias	162
4. Hipótesis Condicionantes del Proceso Presupuestario	163
4.1. Performance de la actividad económica	163
4.2. Nivel general de precios	164
4.3. Tipo de cambio	165
4.4. Salarios	165
4.5. Recaudación fiscal	165
4.6. Servicios de la deuda externa	166
5. El Presupuesto Exploratorio	166
6. Bases de la Ejecución Presupuestaria	169
6.1. Programación de la ejecución intra anual	169
6.2. La importancia relativa de los distintos gastos públicos	170
7. Los Regímenes de Responsabilidad Fiscal	173

CAPÍTULO 7

UN ENFOQUE PRESUPUESTARIO PRODUCTIVO

1. El Presupuesto por Programas	180
2. Presupuestación por Programas en Argentina	183
3. La Visión de la Producción en el Presupuesto por Programas	183
3.1. Los elementos de la función de producción	183
3.2. Las redes presupuestarias	186
4. Categorías Programáticas	189
4.1. Definición de categorías programáticas	189
4.2. Clasificación de categorías programáticas	189
4.3. Importancia de las Redes para Clasificar Gastos y en el EAIF	191
4.4. Algunos Ejemplos de Redes Programáticas	192
5. Otras Técnicas de Programación Presupuestaria	193
5.1. Presupuesto por resultados	193
5.2. Presupuesto Participativo	195
5.3. Presupuesto por demanda	195
6. Implementación de la Programación Presupuestaria. Shock o Gradualismo	196
8. Desmitificación polémica: ¿Cual es la mejor técnica de programación presupuestaria	196

CAPÍTULO 8

CLASIFICADORES PRESUPUESTARIOS DE GASTOS

1. Objetivos y Requisitos	200
2. Tipos de Clasificadores	200
2.1. Un enfoque histórico de su desarrollo	200
2.2. Cuadro comparativo de clasificadores de gastos	201
2.3. Clasificadores combinados	204
3. Diseño de Clasificadores de Gastos en Argentina	205
4. Construcción de los Clasificadores Presupuestarios	214

CAPÍTULO 9

TÉCNICAS DE ESTIMACIÓN DEL GASTO CORRIENTE

1. Dificultades en la Determinación del Gasto Público	215
2. Técnicas del Costeo	217

2.1. Impotancia del costeo en el sector público	217
2.2. Componentes o insumos del costeo	219
2.3. Interrelación sistémicas	220
2.4. Diferencias entre costos empresarios y gubernamentales	220
2.5. Costos según nivel de actividad	221
3. Técnica Base Cero	223
3.1. Una experiencia no aplicada	223
3.2. Cuando los objetivos concretos compiten entre sí	224
3.3. Fases del proceso	225
3.4. Valor de elección política y técnica	227
3.5. Uso del la TB0 en Argentina	228
3.6. Utilidad de la TB0	228
4. Contratos de Rendimientos	229
4.1. Ámbito de aplicación	229
4.2. Contenido del contrato	230
4.3. Antecedentes en su aplicación	232

CAPÍTULO 10

TÉCNICAS DE ESTIMACIÓN DE EROGACIONES DE CAPITAL

1. Importancia de los Gastos en Inversión	234
2. Efectos Económicos Múltiples del Gasto en Capital	235
3. Tipos de Proyectos según su Envergadura	235
3.1. Casos de proyectos integrales	235
3.2. Casos de proyectos específicos	237
4. Origen de los fondos para el financiamiento	238
5. Criterios de Evaluación. Riesgo y Rentabilidad	239
6. Metodología para la Evaluación de Proyectos Integrales	240
6.1. Métodos empíricos	240
6.2. Métodos científicos	241
7. Método de Evaluación de Inversiones Específicas	244
8. Criterios de Elegibilidad de la Tasa de Interés	245
8.1. Elección de la tasa de interés	245
8.2. Introducción de criterios no económicos	246
9. Proceso Decisional de las Inversiones Públicas	246
9.1. Importancia	246

9.2. Marco institucional	247
9.3. Fondos fiduciarios para erogaciones de capital	248

CAPÍTULO 11

TÉCNICAS DE ESTIMACIÓN DE RECURSOS

1. Tipos de Recursos Estatales	250
1.1. Recursos genuinos	250
1.2. Recursos no genuinos	252
2. Técnicas de Estimación de Recursos	253
2.1. Estimación de recursos tributarios	253
2.2. Estimación de recursos no tributarios	255
3. La Presión Fiscal como Parámetro de la Gestión Financiera	257
4. La curva del Laffer–Maquiavelo	258
5. Clasificadores de Recursos	259
5.1. Clasificación por rubros	259
5.2. Clasificación económica	261

CAPÍTULO 12

EVALUACIÓN DEL GASTO Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

1. El Estado como Proveedor de Bienes Públicos Adecuados	264
2. Reforma del Estado	264
3. Importancia de la Medición de Resultados	266
3.1. Prioridad al ciudadano, la nueva frontera de la administración	267
3.2. Herramientas operativas	268
3.3. Soluciones de mercado y soluciones política. ¿Es posible conciliarlas?	270
4. Selección de Unidades de Medidas	271
5. El Prisma de la Excelencia: de las 3E a las 5E	271
5.1. Productividad y eficiencia	272
5.2. Eficacia en los resultados	273
5.3. Economicidad y costos de las prestaciones	274
5.4. Ejecutividad, la oportunidad para proveer los bienes	274
5.5. Efectividad la razón del ciudadano	274
5.6. Conciliando términos diversos	275
6. Incentivos para la Excelencia en el Sector Público	277

6.1. Incentivos por desempeño de los agentes estatales	277
6.2. Incentivos organizacionales	279
7. Criterios para la Construcción de Unidades de Medidas e Indicadores del Gasto	279
7.1. Normas de buena práctica	279
7.2. Identificación de normas de medidas de rendimientos	280
8. Tipos de Unidades de Medidas Presupuestarias	281
8.1. Unidades de medidas de categorías programáticas	281
8.2. Unidades de medidas de políticas	284
9. Indicadores de Gestión Presupuestaria	284
9.1. Indicadores de eficiencia	285
9.2. Indicadores de Eficacia	286
10. Proceso de Evaluación Presupuestaria	286
10.1. Criterios de elaboración	286
10.2. Modos de recolección de la información	286
10.3. Los indicadores en los regímenes de responsabilidad fiscal	287

CAPÍTULO 13

LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO

1. La Ecuación Presupuestaria Fundamental (EPF)	290
2. Los Responsables Jurídicos del Presupuesto	291
2.1. En cuanto a la máxima responsabilidad política	291
2.2. En cuanto a la máxima responsabilidad política financiera	292
2.3. En cuanto a la máxima responsabilidad técnica financiera	292
3. El Presupuesto de la Administración Central	293
3.1. Su contenido	293
3.2. Sus etapas	294
4. Fase I. Fijación de la Política Presupuestaria Previa	296
5. Fase II. Elaboración de los Anteproyectos de Presupuesto	297
5.1. Escenarios alternativos	297
5.2. Obras y servicios de ejecución plurianual	298
6. Fase III. Elaboración del Proyecto Definitivo	298
6.1. En cuanto a sus plazos	299
6.2. En cuanto a su contenido	299
6.3. En cuanto a si el presupuesto no estuviera aprobado	300
7. Fase IV. Tratamiento Legislativo	301
8. Fase V. Ejecución del Presupuesto	302
8.1. La hora de la verdad de las previsiones	302

8.2. Distribución administrativa del presupuesto de gastos	302
8.3. Créditos contingentes	303
9. Metodología para la Ejecución Presupuestaria en el SPN	303
9.1. Instrumento legal	303
9.2. Fundamento de la programación	304
9.3. Organismos responsables	304
10. Fase VI. Evaluación de la Ejecución Presupuestaria	305
11. El Principio de Flexibilidad en la Ejecución del Presupuesto	306
11.1. Las cuatro RE. Modificaciones y adecuaciones presupuestaria	306
11.2. Flexibilidad y restricciones en el régimen legal argentino	307
11.3. Créditos Limitados e Indicativos	309
11.4. Procedimientos en las modificaciones créditos indicativos	310
11.5. Algunas cartas guardadas para la flexibilización presupuestaria	310
11.6. Efectos de los recortes durante el proceso de ejecución presupuestarias .	311
12. Presupuesto de las Empresas y Sociedades del Estado	313
12.1. De sus requisitos	313
12.2. De su procedimiento de aprobación	314
12.3. De sus contenidos	314
13. Presupuesto Consolidado	315
13.1. Consolidar no es sumar	315
13.2. De su contenido	316
13.3. De sus procedimientos	317

SECCIÓN 3

CAPÍTULO 14

LA INFORMACIÓN CONTABLE PARA TOMA DE DECISIONES Y CONTROL

1. Su Importancia	321
2. Antecedentes Históricos	322
3. La Contabilidad como Sistema de Información	324
4. Aplicación de la Partida Doble en la Administración Gubernamental	325
5. Macro Relaciones Presupuestarias y Contables	326
5.1. Macro relaciones del sistema presupuestario	326
5.2. Macro relaciones del sistema contable	328

5.3. SIDIF. Integración de las macro relaciones del sistema presupuestario y el contable	328
5.4. Estructura presupuestaria bajo la forma EAIF y el sistema de la partida doble	330
6. Aspectos Conceptuales de una Contabilidad Integrada	330
7. Objetivos del Sistema Contable	333
8. Antecedentes Nacionales	334

CAPÍTULO 15

SISTEMA CONTABLE INTEGRADOR DEL CONJUNTO DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1. Proceso de la Elaboración de la Información Financiera	335
2. La CGN Órgano Rector del Sistema Contable	337
3. Singularidad del Proceso de Integración Presupuesto/Contabilidad. El Caso Argentino	338
4. Requisitos de un SIDIF	340
4.1. Universalidad del registro de las transacciones de cualquier naturaleza: monetaria o no monetaria, presupuestaria o extrapresupuestaria	340
4.2. Definición ampliada de “Ingresos” y “Gastos”	341
4.3. Plan integrado de cuentas	341
4.4. Conversión automática base devengada a base caja	342
4.5. Registro único de cada transacción	342
4.6. Identificación de los momentos del registro	342
4.7. Organización de una base central única de datos	342
5. Principios, Requisitos y Normas Básicas de un SIDIF	343
5.1. De los principios generalmente aceptados	344
5.2. Requisitos de información de los estados contables en el sector público ..	347
5.3. Normas básicas para la contabilidad del sector público	347
5.4. Normas legales comparadas	347
5.5. Aprobación legal de los principios, requisitos y normas de un SIDIF en el SPN	349
6. Procesamiento Electrónico de la Información. Ventajas y Restricciones	350
6.1. El desarrollo de las infotecnologías	350
6.2. Los requerimientos de seguridad jurídica	352
6.3. El valor jurídico de la documentación en el SPN	352
6.4. Archivo modelo por imágenes digitales de la contabilidad gubernamental ..	354
6.5. Estándares tecnológicos obligatorios	355

7. Sistemas Informáticos Aplicables en un SIDIF	355
7.1. Principios exigibles	355
7.2. Algunos software utilizados en el SIDIF	356

CAPÍTULO 16

ARQUITECTURA DE INTERRELACIÓN DE CLASIFICADORES

1. Un Primer Gran Paso en la Integración. Las Interrelaciones de los Clasifica- dores Presupuestarios entre sí	360
1.1. Interrelación de los clasificadores de ingresos	361
1.2. Interrelación de los clasificadores de gastos	368
2. Un Segundo Gran Paso en la Integración. Las Interrelaciones de los Clasifica- dores Presupuestarios con el Sistema de Cuentas Contables	370
2.1. Catálogo básico de cuentas contables	370
2.2. Glosario explicativo de cuentas	373
2.3. Guía de asientos contables	373
2.4. Tratamiento de los gastos Militares	376

CAPÍTULO 17

IDENTIFICACIÓN DE LOS MOMENTOS DE REGISTROS CONTABLES

1. Momentos para la Registración de Ingresos	378
2. Momentos para la Registración de Gastos	378
3. Relaciones de Condicionamiento de los Distintos Momentos del Gasto	382
4. Controversias en la Definición de los Momentos Aplicados	384
4.1. Las corrientes doctrinarias	384
4.2. Consecuencias de la aplicación del devengado para gastos en el SPN	385
4.3. Conciliación de algunos aspectos disímiles con la ley de contabilidad	386
5. Residuos Pasivos y Cierre del Ejercicio	388
5.1. El cierre del ejercicio fiscal	388
5.2. La figura de los residuos pasivos	388
5.3. La emisión de libramientos y el principio de caja	389
6. Compromisos y Devengamientos al Cierre del Ejercicio	390
6.1. Caso 1, el gasto se devenga y no se paga al 31 de diciembre	390
6.2. Caso 2, el gasto se compromete y no se devenga al 31 de diciembre	391

CAPÍTULO 18

PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS REFERIDOS EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

1. Criterios para la Ejecución Presupuestaria	393
1.1. Criterio de ejecución	393
1.2. Organización institucional responsable	394
2. Cuotificación de los Momentos del Gasto	395
3. Ventajas y Desventajas de la Cuotificación	396
4. Descentralización en el uso de Fondos. Régimen de Autorización y Aprobación	398
5. Gastos con Carácter Excepcional y Restrictivos. Gastos de Menor Cuantía	399
5.1. Fondos rotatorios y cajas chicas	399
5.2. Procedimiento de constitución	400
6. Normas Relevantes para la Realización de Economías de Gastos	401
7. Autorizaciones de Créditos no incluidos en el Presupuesto	404
8. Descentralización Versus Restricción en el Uso de los Recursos	405
8.1. De los fondos especiales	406
8.2. A los fideicomisos como herramientas de financiación para erogaciones específicas	407
9. Fondos Reservados y Secretos	411
10. Gastar por Anticipo. Una tipología singular del gasto. El legítimo Abono	412

CAPÍTULO 19

CONTABILIZACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS

1. Sistemas Tributarios Comparados	415
2. El Régimen Legal Tributario Argentino	416
3. El Laberinto Borgiano de la Coparticipación Federal en Argentina	417
4. Órgano Interjurisdiccional de Gestión	421
5. Necesidades de un Sistema Actualizado de Coparticipación	421
6. La Ley 24156 y La Información de los Ingresos Públicos	423
7. Criterios para la Imputación Contable de Ingresos	424
7.1. Momentos no definidos legalmente en la reglamentación	424
7.2. Momentos definidos legalmente en la reglamentación	426
8. Dificultades en las Determinaciones de los Momentos de Registros	426
9. Contabilización de Ingresos	428
9.1. Requisitos	428

9.2. Un modelo integral de registraci3n	429
10. Informaci3n Interestatal de los Recursos	434
11. C3mo Solucionar el Cumplimiento Legal del Devengado	435

CAPÍTULO 20

PRODUCTOS FINALES DE INFORMACI3N FINANCIERA

1. Procedimiento L3gico de un SIDIF	437
2. Integraci3n de los Instrumentos de Informaci3n Financiera	440
3. Los Ratios en un SIDIF	443
4. Aplicaci3n del SIDIF en los Servicios Administrativos Financieros	443
5. Formularios e Instructivos	445
5.1. Formularios e instructivos en materia de gastos	445
5.2. Formularios e instructivos en materia de recursos	448
6. Estados Financieros Finales. El Balance del Estado	449
6.1. Importancia	449
6.2. Normas constitucionales y legales	450
6.3. Requisitos para su elaboraci3n	451
6.4. Proceso de elaboraci3n	452
6.5. Contenido del balance general del Estado	454
7. Fiscalizaci3n de la Cuenta de Inversi3n en el Sector P3blico Nacional	459
7.1. Importancia de su presentaci3n en tiempo legal	459
7.2. Facultades de control	460
8. Sistemas de Macroinformaci3n Econ3mica	462
8.1. Organismos de cr3ditos requeridos	462
8.2. El sistema de cuentas nacionales de la Organizaci3n de Naciones Unidas	463
8.3. El sistema de estadísticas de las Finanzas P3blicas del FMI	464

SECCI3N 4

CAPÍTULO 21

ADMINISTRACI3N DE DISPONIBILIDADES

1. Enfoque Tradicional y Moderno del Tesoro	469
2. Dos Extremos a Evitar: Fondos Ociosos y Fondos Insuficientes	470
3. El Tesoro y Alguno de sus Contextos	471

3.1. Tesoro y contexto inflacionario	471
3.2. Tesorería y gerenciamiento	473
4. Frontera y Relaciones Sistémicas	474
4.1. El ámbito de la tesorería	474
4.2. Relaciones con el sistema de contabilidad	475
4.3. Relaciones con el sistema de crédito público	475
5. La tesorería General como Órgano Rector	476
5.1. Competencias integrales de una tesorería general	476
5.2. Estructura orgánica	477
5.3. Órganos ejecutores	478
6. Sistema de Tesorería y Red Bancaria	479
7. Cancelación de Pagos según la Jerarquía de la Tesorería	480
8. Resguardo de Fondos Públicos	481
9. Administración Financiera Unificada	483
9.1. Origen y destino de los recursos	483
9.2. Instrumentos utilizados para la aplicación del principio de unidad de caja	483
10. La Cuenta Única del Tesoro como Moderno Instrumento de Unidad de Caja ...	485
10.1. Objetivos	485
10.2. Base legal	486
10.3. Mecanismos para la cancelación de las deudas	486
10.4. Procedimientos para la liquidación de los pagos	487
10.5. Formas de pagos	487
10.6. Pagos generalizados mediante tarjeta bancaria	487
10.7. Excepciones de pagos por CUT	488
11. Déficit Transitorio de Caja. Instrumentos para su Financiación	488
11.1. Anticipos bancarios	489
11.2. Certificados de cancelación de deudas	490
11.3. Letras de Tesorería	490
11.4. Bonos compulsivos de tesorería	491

CAPÍTULO 22

ESTADOS DE INFORMACIÓN Y PROGRAMACIÓN DEL TESORO

1. Integración del Sistema de Tesorería con el Sistema Contable	494
1.1. Naturaleza de la integración	494
1.2. Formularios utilizados	496

1.3. Cuentas contables y corrientes	496
1.4. Estados de tesoro	496
1.5. El valor del principio de caja	497
1.6. Objetivos de la programación de caja	498
1.7. Periodicidad y formas de presentación	498
2. Procedimiento para la Programación de Caja	501
2.1. Modalidades	501
2.2. Fases	501
2.3. Información	501
2.4. Flujograma de programación de caja	503
2.5. Asimetría en los elementos de la EPF	504
3. Elaboración de la Información Integrada de la Tesorería	506
3.1. Formularios utilizados	506
3.2. Flujograma de los formularios utilizados	507
4. Herramientas para la Gestión del Tesoro	508
4.1. Presupuesto de caja	509
4.2. Coeficientes de concentración	511
4.3. Punto de Equilibrio	512
5. Estados de Movimientos y Situación del Tesoro	513
5.1. Estado del tesoro a una determinada fecha	513
5.2. Estado del tesoro de flujos de un período	513
6. Control de las Operaciones del Tesoro	515
6.1. Órganos de control de la reforma en Argentina	515
6.2. Fiscalización por parte de los organismos financieros internacionales	516

SECCIÓN 5

CAPÍTULO 23

SISTEMA DE CRÉDITO PÚBLICO

1. El Principio Juridicidad en la Contratación de Deuda	520
2. Frontera del Crédito Público	522
2.1. Centralización normativa y operativa del sistema	522
2.2. Facultades del órgano coordinador	522
2.3. Principio general para contraer deuda	523
2.4. Excepciones al principio general	524
2.5. Orden público	525

2.6. Crédito público y EAIF	526
2.7. Inmunidades soberanas y garantías especiales	526
3. Impacto de los Servicios de la Deuda en las Cuentas Externas	528
3.1. En las cuentas externas	528
3.2. En el peso intergeneracional e intersectorial	528
4. Estructura Institucional	529
5. Clasificación y Composición de la Deuda Pública	529
5.1. Según la territorialidad en la exigibilidad de la deuda	530
5.2. Según el tipo de moneda cancelatoria de los servicios	530
5.3. Según la formalización de la deuda	531
5.4. Según la naturaleza del deudor	531
5.5. Según el tipo de operación	531
6. Proceso de Concentración de la Deuda Pública	531
6.1. En el proceso de contratación de la deuda pública	532
6.2. Restricciones reglamentarias	534
7. Sistema de Contabilidad e Información	535
7.1. Registros para la toma de decisiones de endeudamiento	535
7.2. Integración con el resto de los sistemas	536
8. Indicadores para Medir la Credibilidad del Estado	537
8.1. Calificaciones de riesgo	537
8.2. El tan temible default	540
9. Renegociaciones ante Incumplimiento de la Deuda Pública Argentina	541
9.1. Renegociación como efecto de los incumplimientos de principios de los años noventa	543
9.2. Como consecuencia de la crisis de principios de siglo XXI	547
10. La Legitimidad del endeudamiento	547
10.1. Los aspectos éticos y jurídicos	547
10.2. Los aspectos económicos	549
10.3. Una breve historia de la deuda argentina	549
10.4. Los resultados del FMI	551
10.5. Ayudas financieras no retornables. Un plan Marshall p/ América Latina ..	552

SECCIÓN 6

CAPÍTULO 24
SISTEMA DE CONTRATACIONES

Apartado I EL SISTEMA DE CONTRATACIONES GENERALES	560
1. Frontera del Sistema	560
1.1. Ámbitos de aplicación	561
1.2. Contratos comprendidos y excluidos	561
1.3. Relación con el resto de los sistemas de administración financiera	562
2. Órganos Rectores y Ejecutores	562
2.1. Órgano rector	562
2.2. Órgano ejecutor	565
3. Requisitos de un Sistema Eficiente de Contrataciones	565
3.1. Potenciar la gran capacidad de compra del sector público	566
3.2. Garantizar la transparencia de las operaciones de compras	566
3.3. Identificar tecnológicamente los diferentes insumos	567
3.4. Garantizar la participación de los interesados	568
3.5. Centralización normativa y descentralización operativa. Visión de la producción	568
4. El Sistema de Contrataciones en el Régimen Legal de Argentina	569
4.1. Con Motivo de la Reforma del Estado del Año 1989	569
4.2. Con motivo de la sanción de la Ley 24156	570
4.3. El DD. Régimen de compras mediante decreto delegado	572
4.4. La vuelta al compra nacional y contrataciones MIPYMES	573
4.5. Armonización de normas vigentes	575
5. La Normativa de Contrataciones Dentro de un Contexto Productivo	575
5.1. Criterio de la oferta más conveniente	576
5.2. Interpretación y aplicación de las normas legales	577
5.3. Pliego de bases y condiciones	579
5.4. Criterios para elaborar el pliego particular	580
5.5. De los requisitos solemnes ineludibles	581
6. Procedimientos y Modalidades de Selección	581
6.1. Clasificaciones en materia de selección del contratista	582
6.2. Procedimientos generales de selección	584
6.3. Procedimientos complementarios de selección de oferentes	588
7. La Difusión y la Publicidad Bajo un Criterio Amplio	594
7.1. Normas comunes de difusión	594

7.2. Normas específicas según la modalidad de contratación	595
7.3. Requisitos de los anuncios	596
8. El Proceso Licitatorio	597
8.1. Procedimientos básicos	597
8.2. Niveles jerárquicos competentes para autorizar gastos	597
8.3. Del régimen de garantías	599
8.4. Formalidades de las ofertas	600
8.5. Adjudicación	602
8.6. Ejecución del contrato	602
9. De la Calidad de Proveedores y Contratistas	603
9.1. Personas habilitadas para contratar	603
9.2. Personas no habilitadas para contratar	603
9.3. Penalidades y sanciones	604
9.4. Sistema de información de proveedores	604
9.5. Certificado Fiscal	605
10. Contratos en Particular	606
10.1. Concesión de uso de bienes de dominio público y privado	606
10.2. Locaciones de inmuebles	606
Apartado II. SISTEMA DE OBRAS PÚBLICAS.	607
11. Modalidades en Cuanto al Responsable de la Ejecución de Obras	607
11.1. La propia administración	608
11.2. Entes ajenos a la administración	608
12. Aspectos Jurídicos-Institucionales	609
12.1. El régimen de la LOP y de la LAFCO	609
12.2. Jurisdicción contencioso administrativa	609
12.3. Órgano rector	610
12.4. Registro de contratistas	610
13. Sistemas de Adjudicación	610
14. Modalidades de Resarcimiento Pecuniario a los Contratistas	611
15. Difusión y Publicidad	612
16. Garantías	612
17. La Obra Pública como un Proceso Integrado	613
17.1. Apertura y adjudicación	613
17.2. Formalización del contrato	613
17.3. Alteraciones de las condiciones del contrato	613
17.4. Recepción de las obras	614
17.5. Pagos de las obras	614
17.6. Rescisión del contrato	615

SECCIÓN 7

CAPÍTULO 25
SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES

1. Frontera Sistémica	622
2. Fundamentos Jurídicos del Sistema	923
3. Bienes del Estado. Fundamento Jurídico de su Administración	624
3.1. Bienes de dominio público	625
3.2. Bienes de dominio privado	625
3.3. La inmunidad estatal en el embargo de bienes públicos	626
4. Órgano Rector	628
5. El Registro en el SIDIF	629
5.1. El universo inventariable de los bienes estatales	629
5.2. Falencias en los registros	630
5.3. Inventario físico de inmuebles	631
5.4. Responsabilidades en el uso y usufructo de bienes	632
5.5. Tratamiento contable en Argentina	633
5.6. Censo de bienes del Estado	635
5.7. Control interno	636
6. Valuación de Bienes	636
6.1. Normas en el SPN	637
6.2. Normas internacionales	638
7. Mantenimiento de los Bienes	639
7.1. Tipos de actos de mantenimiento	639
7.2. Programación del mantenimiento	640
7.3. Mantenimientos de bienes cedidos	640
8. Disposiciones en Materia de Transferencias y Uso de Bienes	641
9. La Gestión Inmobiliaria en el Sector Público Nacional	642