



## INDICE

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 EALF	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
7. 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. Importancia 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 TBO en Argentina.	228
3.6. Utilidad de la TBO	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 DERECURSOS**

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 Clasificadores 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 Clasificadores 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**

### **EDENTIFICACIÓN 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 registración.	429
10. Información Interestatal de los Recursos.	434
11. Cómo Solucionar el Cumplimiento Legal del Devengado.	435

## **CAPÍTULO 20**

### **PRODUCTOS FINALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

1. Procedimiento Lógico de un SIDIF	435
2. Integración de los Instrumentos de Información Financiera.	440
3. Los Ratios en un SIDIF.	443
4. Aplicación 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 elaboración.	451
6.4. Proceso de elaboración.	452
6.5. Contenido del balance general del Estado	454
7. Fiscalización de la Cuenta de Inversión en el Sector Público Nacional.	459
7.1. Importancia de su presentación en tiempo legal	459
7.2. Facultades de control	460
8. Sistemas de Macroinformación Económica	462
8.1. Organismos de créditos requeridos.	462
8.2. El sistema de cuentas nacionales de la Organización de Naciones Unidas	463
8.3. El sistema de estadísticas de las Finanzas Públicas del FMI	464

## **SECCIÓN 4**

### **CAPÍTULO 21**

#### **ADMINISTRACIÓN 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.	623
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