

asap
ASOCIACION
ARGENTINA
PRESUPUESTO
PUBLICO DE



SUMARIO

Asociación Argentina de Presupuesto Público

Registro de Propiedad Intelectual
en trámite
Nº 29
Abril 1997

Presidente

Marcos Pedro Makón

Vicepresidente

José Ramón Piñeiro

Secretario

Gerardo Otero

Tesorero

Ricardo Dealecsandris

Vocales

Carlos Fernandez

Carlos Riviere

Eduardo A. Delle Ville

Juan J. Permuy

Adolfo Rinaldi

Horacio R. Nadale

Oscar Cullotta

María G. Rodríguez

Revisores de Cuentas

Nilda Andrae

Liliana Sola

Secretario Ejecutivo

Luis G. Babino

Comisiones

Responsable de la Revista ASAP

Horacio R. Nadale

Carlos Riviere

Adolfo Rinaldi

Investigación y Desarrollo

Fernando Martín

Cristina Bagolini

Relaciones Provinciales

Juan José Pascualetti

Adrián Centurión

Capacitación

Moises Lichtmajer

Los artículos y comentarios
firmados reflejan exclusivamente
la opinión de sus autores.

Editorial 1

Veinte Años de Historia de la ASAP

- Desde la Fundación hasta nuestros días 7
- A dos décadas de la Fundación de ASAP
Miguel Bolívar..... 27
- La Fundación de la Sección Argentina de ASIP
Reportaje al Cdr. José María Linares 35

Avances de la Administración Financiera

- Reportaje al Dr. Ricardo Gutiérrez 43
- La Reforma del Sistema Presupuestario
Marcos Pedro Makón 51
- El Sistema de Tesorería
Jorge Horacio Domper 65
- La Deuda Pública
Jorge Amado y Marcelo Tricárico..... 83
- La Evaluación Presupuestaria
Susana Vega 95
- Estrategia Informática
Paulina Frenkel 101

Comentario de Bibliografía

- Transparencia en la Gestión de Gobierno 115

Desayunos de ASAP

- Expositor: Lic. Eduardo Amadeo 117

Estadísticas Fiscales 121

EDITORIAL

La presente Revista de la ASAP N° 29 coincide con el celebramiento del vigésimo aniversario de la Asociación, circunstancia ésta que ha merecido un tratamiento particular de esta edición y la publicación de una sección especialmente diseñada, de modo tal que puedan evocarse los distintos hitos fundamentales en la vida de nuestra entidad y apreciarse claramente, en consecuencia, los logros alcanzados en todos estos años.

En estos veinte años muchas han sido las actividades realizadas e infinidad de decisiones debieron adoptarse para transformar a la ASAP en una institución con prestigio y voz en aquellos temas directa o indirectamente vinculados con la administración financiera del Sector Público, motivo por el cual la Revista de la ASAP ha juzgado oportuno rescatar algunas de ellas, particularmente aquellas que le posibilitaron a la Asociación desarrollar una presencia permanente y ser autoridad en dichos temas.

Las vivencias transcurridas en aquellos primeros días fundacionales han sido rescatadas de un inmerecido olvido gracias a los recuerdos de las primeras autoridades de la Asociación, el Lic. Miguel Angel Bolívar y el Cdor. José María Linares. Asimismo, ha sido confeccionada una síntesis en la cual los lectores pueden evocar los eventos más relevantes, la conformación de las diferentes comisiones directivas, los congresos nacionales e internacionales organizados por la ASAP y otras actividades de especial significación para la Asociación.

El segundo tema central tratado por la revista es el de "Avances en la Administración Financiera". Para abordar tal temática se transcribe un reportaje efectuado a una de las personalidades más reconocidas en el estudio del tema, como es el Dr. Ricardo A. Gutiérrez, quien se ha ocupado en esta ocasión de brindar una opinión que roza el costado político de la reforma de administración financiera. A su vez, otra de las personas con vasta trayectoria en el tema, el Dr. Marcos Mckón nos ilustra acerca de la Reforma del Sistema Presupuestario.

Completan la opinión de dichos especialistas, los trabajos elaborados para dar a conocer los avances que tuvieron lugar en algunos de los sub-

sistemas que conforman el actual sistema de administración financiera del Estado Nacional, esto es, Tesorería, Crédito Público y Presupuesto que en los últimos años han presentado innovaciones de significativa envergadura

En lo que respecta particularmente al Sistema de Tesorería, los avances fueron reseñados por el Lic. Jorge Domper, Tesorero General de la Nación. En el Sistema de Crédito Público, el documento fue elaborado por el Cdor. Jorge N. Amado y el Lic. Marcelo Tricárico, respectivamente Director del Registro de la Deuda Pública y Consultor del Proyecto SIGADE. Por su parte, en Presupuesto, en este caso específicamente referido al tema de evaluación de la ejecución, el trabajo fue abordado por la Lic. Susana N. Vega, Directora de Evaluación de Presupuesto de la Oficina Nacional de Presupuesto.

También se presenta un artículo elaborado por la Lic. Paulina Frenkel el cual está referenciado a los aspectos informáticos que se han desarrollado con motivo de la implantación del Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF) en el Estado Nacional.

En la sección destinada a novedades bibliográficas se comenta el libro "Transparencia en la Gestión de Gobierno, El rol de las cuentas públicas" cuya autoría pertenece al profesor Angel Gorostiaga del CITAF-OEA.

En la sección que se ocupa de las actividades realizadas por la Asociación se incluye el último desayuno que fuera organizado y que contara con la presencia del Secretario de Desarrollo Social de la Nación, Lic. Eduardo Amadeo, quien abordó la problemática del gasto social en sus aspectos generales. Dicho tema será desarrollado a lo largo del año por diferentes expositores, aunque en las siguientes oportunidades se hará hincapié en los rasgos específicos que asumen los servicios sociales, (educación, salud, vivienda, etc).

Por último en la sección destinada a las series estadísticas se transcriben los cuadros publicados por la Secretaría de Hacienda en el Boletín Fiscal que muestra la evolución de la Administración Nacional en el cuarto trimestre de 1996.



20 AÑOS

*de Historia
de la ASAP*

Con motivo de la celebración del 20º aniversario de nuestra Asociación, la Revista ASAP publica en esta edición N° 29 una Sección Especial, bajo el título de “Veinte Años de Historia de la ASAP”, dedicada a recordar las principales eventos que se fueron jalando desde el acto fundacional de la ASAP, en 22 de abril de 1977, hasta la realización del XXIII Seminario Internacional de Presupuesto Público en la Ciudad de Buenos Aires, organizado en conjunto con la ASIP, en noviembre de 1996. De esta manera, la Revista ASAP pone a disposición de los asociados una breve Historia de la ASAP, en la cual se rememoran cada uno de los Consejos Directivos, los Seminarios Nacionales, y otros acontecimientos que fueron marcando el crecimiento de la Asociación. A continuación se publica un artículo preparado por el Licenciado Miguel Angel Bolívar, quién fue el primer presidente de la Asociación, y un reportaje al Contador José María Linares, quién actuó como primer titular de la Sección Argentina de ASIP, antecesora de la ASAP, formada en marzo de 1975.

ASAP

ASOCIACION ARGENTINA DE
PRESUPUESTO PUBLICO
BOLETIN

Agosto 1977

N° 1

CONTENIDO

- Presentación
- Acta Constitutiva de ASAP
- Consejo Directivo
- Noticias de ASAP
- Estatutos
- Comunicación a ASIP
- Comités Regionales
- Comunicaciones con ASAP
- Cuotas Sociales
- Fichas de Inscripción
- Informaciones de ASIP
- Asamblea de Caracas
- Revistas

ASAP

- Hipólito Trigoeyen 250.
1310 Buenos Aires - A
- Casilla de Correo 384
1000 Correo Central -

Punto 1º Elección del Consejo Directivo por un periodo de dos años.

La candidatura se eligió a la Junta Electoral formada por los siguientes afiliados: Norma Caplán de Cohen, Norma Battaglini y Rlos Romero, quienes consiguieron que los afiliados presentes estaban en condiciones de emitir su voto.

Fue presentada una sola lista la que fue aprobada por unanimidad. Por lo tanto el Consejo Directivo quedó integrado de la siguiente forma:

Presidente: Miguel Ángel Galivar

Vice Presidente: Jaime Rodolfo Callozo

Secretario: José María Hignares

Tesoroero: Benedito Caplán

Vocal Titular: Gustavo Acuña

Vocal Titular: Norberto Quinto Martínez Delfa

Vocal Titular: Aníbal Pastori

Vocal Titular: Mario Fattor

Vocal Suplente: Horacio Mucica

Vocal Suplente: Carlos Castellano

Vocal Suplente: César Alberto Zoltara

Vocal Suplente: Walter Schultzes

Revisor de Cuentas Titular: Juan Ángel Be

Revisor de Cuentas Suplente: José Alberto Bizarduni

El Sr. Jorge Alberto Nardacchia

DESDE LA FUNDACION HASTA NUESTROS DIAS

20
AÑOS

LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA - 1977

El 22 de abril de 1977 se realiza la Asamblea Constitutiva de la ASAP. La reunión es concretada a las 18 horas de ese día, en el Ministerio de Economía, Hipólito Irigoyen 250, en la oficina 310. Los asociados a la filial argentina de la ASIP presentes en ese acto son Jaime Rodolfo Collazo, Horacio Muscia, Jorge Nardacchione, Juan Re, Carlos Castellano, Miguel Bolívar, Eduardo Delle Ville, José Blarduni, Gustavo Acuña, Anibal Patroni, Norberto Martínez Delfa, José María Linares, Juan Rezk, Nilda Andrae, Norma Battaglini, Pilar Romero, Norma Caplan de Cohen, César Alberto Bottaro y Enrique Kenning Voss. Linares y Nardacchione, en su carácter de presidente y vice de la Sección Argentina de la ASIP, exponen los motivos que aconsejan la constitución de la Asociación Argentina con personería jurídica propia. El punto es aprobado por unanimidad, redactándose a continuación el Acta Constitutiva de la Asociación; luego se aprueban los Estatutos, y finalmente se concreta la elección del primer Consejo Directivo de ASAP, por un período de dos años: 1977/78. La Asamblea elige a una Junta Electoral formada por Norma Caplan de Cohen, Norma Battaglini y Pilar Romero, y se presenta una sola lista que fue proclamada por unanimidad.

El primer Consejo Directivo de ASAP quedó integrado de la siguiente manera: Presidente, Miguel Angel Bolívar; Vicepresidente Jaime Rodolfo Collazo; Secretario, José María Linares; Tesorero, Benedicto Caplan; Vocales Titulares, Gustavo Acuña, Norberto Quinto Martínez Delfa, Anibal Patroni, Mario Fattor; como Vocales Suplentes, Horacio Muscia, Carlos Castellano, César Alberto Bottaro, y Walter Shulthess; Revisor de Cuentas Titular, Juan Angel Re; y Suplente a José Alberto Blarduni.

La Asamblea facultó asimismo a Juan Angel Re y Jorge Nardacchione a solicitar la personería jurídica, y resolvió transferir los fondos de la Sección Argentina de ASIP a la ASAP. De esta manera, el acto fundacional de la Asociación concluyó cuatro horas más tarde, a las 22 horas, cuando los afiliados dan por concluida la Asamblea General.

Pero la actividad de ese día no terminó allí. Ese mismo 22 de abril de 1977 se realizó a continuación la primera reunión del Consejo Directivo de la ASAP, siendo el primer acto, la designación de Jorge Alberto Nardacchione como Secretario Ejecutivo de la Asociación.

LAS PRIMERAS ACCIONES DE 1977

El 5 de mayo de 1977 se concreta la segun-

da reunión del Consejo Directivo de la ASAP, en la cual se decide fijar como domicilio provisorio la oficina 310 de Hipólito Yrigoyen 250, en el tercer piso del Ministerio de Economía, y elaborar un borrador para publicar el primer boletín de la Asociación. También se acuerda entre otros siete puntos, fijar el valor de la cuota en 1000 pesos para los socios individuales, y de 5000 para los institucionales.

El 19 de mayo ocurre la tercera reunión, en donde se forma una comisión para elaborar un programa tentativo de actividades. El 2 de junio se concreta la siguiente, en donde se informa de la gestión que permitió obtener a la Asociación la Casilla de Correos N° 384, Código Postal 1000, Correo Central. El 7 de julio de 1977 ocurre una nueva reunión en donde se aprueba el texto de un proyecto para continuar tratativas con el gobierno de Neuquén y la Universidad del Comahue con el objetivo de realizar unas Jornadas de Presupuesto Público con el auspicio de la ASAP. También se decide la apertura de una cuenta corriente en el Banco Popular de Quilmes; se forma un Comité Editor del Boletín Informativo, y se cursan invitaciones para la apertura de comités regionales, que deberían tener como mínimo 10 integrantes.

El 4 de agosto de 1977 se convino en realizar una mesa redonda a nivel nacional a celebrarse a fines de setiembre, pero esa iniciativa debe ser desistida en la reunión del 6 de octubre. En el mes de agosto de 1977 aparece el primer boletín de la ASAP. Allí se hace una reseña de la constitución de ASAP, de los integrantes del Consejo Directivo, y se difunden noticias de la Asociación y de la ASIP.

El 3 de noviembre el Consejo Directivo aprueba el ingreso de 18 socios individuales y de 13 institucionales. El 27 de diciembre se concreta la última reunión del año, en donde

se acuerda el ingreso de otros 15 socios individuales y 4 institucionales.

EL BALANCE DEL PRIMER AÑO - 1978 -

El 6 de abril de 1978 se realiza la primera reunión de ese año, acordando la Comisión Directiva la realización de la Asamblea Anual de ASAP el 18 de mayo, así como la presentación de una Memoria, Inventario, y Balance General. También se encarga la confección del Boletín N°2 de la Asociación.

El 4 de mayo 1978, la ASAP toma la decisión de colaborar con la realización del VII Seminario Interamericano de Presupuesto previsto para el mes de agosto próximo en la Ciudad de Buenos Aires, y organizado por la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria. También se aprueban el ingreso de 9 socios individuales y 3 institucionales.

El 18 de mayo de 1978 se realiza la primera Asamblea General Ordinaria de ASAP en la oficina 401 del Ministerio de Economía. Allí se informa que el trámite ante la Inspección General de las Personas Jurídicas se encuentra oficialmente registrado bajo el expediente N° C 7242. También se informa la siguiente evolución y crecimiento de los asociados de la ASAP:

	1974	1975	1976	1977
socios				
individuales	38	78	96	129
socios institucionales	2	4	6	23

En el Acta de la Asamblea General dice que "se tiene la seguridad que el número de asociados crecerá con mayor intensidad en los

próximos ejercicios". En el punto sobre "Participación en eventos técnicos" se indica que miembros del Consejo Directivo asistieron a las X Jornadas de Finanzas Públicas organizadas por la Facultad de Ciencias Económicas de Mendoza, y que se han recibido invitaciones oficiales para participar en el II Seminario Nacional de Planeamiento y Finanzas Públicas a realizarse en San Carlos de Bariloche, así como para asistir a la Asamblea General Extraordinaria de ASIP, prevista en Porto Alegre, Brasil.

La Asamblea también aprueba un Plan de Actividades para 1978, que contempla la realización de mesas redondas y un ciclo de conferencias sobre distintos temas presupuestarios, la edición de las revistas N° 2, 3, 4, y 5 del Boletín de la ASAP, y la organización de un Centro de Documentación.

EL SEMINARIO INTERAMERICANO DE 1978

Entre los días 6 al 11 de agosto de 1978 se realizó en la Ciudad de Buenos Aires el VII Seminario Interamericano de Presupuesto, organizado por la Secretaría de Hacienda, auspiciada por la OEA, y con la colaboración de la ASIP y la ASAP. La Asociación Argentina organizó en ese Seminario un panel sobre "Experiencias de Presupuesto: Regionales, Provinciales y Municipales".

Ese año la ASAP, en conjunto con la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria y el Centro Interamericano de Administración Pública organizó un ciclo de tres reuniones de trabajo a cargo del Dr. Lee Ward de la OEA, Dr. Tildo Tombini de Brasil, y el Dr. Luis Lizondo, Director de Presupuesto de la OEA. También se concretó una disertación del Dr. Cayetano Licciardo.

El 25 de junio de 1979 se realiza una nueva Asamblea Anual Ordinaria de la ASAP, en la cual se eligen nuevas autoridades para el período 1979/81. En esa reunión se informa del crecimiento de los afiliados, que ascienden a esa fecha a 138 socios individuales, y 26 socios institucionales. También se indica que la ASAP cuenta con una oficina para uso exclusivo, cedida por el área de Empresas Públicas de la Dirección Nacional de Presupuestaria. El Plan de Actividades aprobado por la Asamblea instituye la creación del "Premio Manuel Belgrano - ASAP" de \$ 500.000 al mejor trabajo sobre un tema vinculado al sector público argentino.

EL SEGUNDO CONSEJO DIRECTIVO - 1979/80

Finalmente, la Asamblea elige por unanimidad a las nuevas autoridades que se integran de la siguiente manera: Presidente, Horacio Muscia; Vicepresidente, Adolfo Rinaldi; Secretario, Antonio Paz; Tesorero, Horacio Nadale; Vocales Titulares, Eduardo Delle Ville, Nilda Andrae, Julio Rossi, y Roberto Martirene; Vocales Suplentes, Juan Rezk, Jorge Benzrihen, Norma Battaglini y Jorge Sereno; Revisor de Cuentas Titular, Juan Angel Re; Suplente, Josefina de Rego.

El 26 de junio de 1979 el Consejo Directivo designa por unanimidad como Secretario Ejecutivo de la Asociación al licenciado Guillermo Alberto Sandler.

El 14 de abril de 1980 se decide organizar un concurso sobre Finanzas Públicas en homenaje del fallecido Dr. Juan Re, miembro del Consejo Directivo de la ASAP.

El mayo de 1980 la ASAP organiza una conferencia dictada por el Dr. Juan Alemann, Secretario de Hacienda de la Nación. Un resu-

men es preparado para publicar en el Boletín de la ASAP.

La Asociación participa ese año en el IX Seminario Interamericano de Presupuesto Público realizado en Montevideo, Uruguay, entre los días 23 a 27 de junio. En esa misma ciudad se eligen nuevas autoridades de la ASIP, siendo designado como Presidente del Consejo Deliberante el Licenciado Miguel Bolívar, primer Presidente de la ASAP. La sede de ASIP es trasladada por cuatro años a México.

El 29 de agosto la ASAP participa de un seminario realizado en Salta, organizado por la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria y la Contaduría General de la Provincia de Salta. El Licenciado Rodolfo Tomason expuso sobre las "Modificaciones introducidas en el Presupuesto de la Administración Nacional y su posible aplicación a los Presupuestos Provinciales".

El 29 de setiembre se realiza un acto académico en el cual disertó el Dr. Antonio Oliveira Neto sobre "El sistema presupuestario brasileño". El trabajo presentado por Oliveira Neto es publicado y distribuido por la ASAP.

En el mes de abril, durante los días 22, 23 y 24 la ASAP realizó un cursillo sobre "Actualización Presupuestaria" destinados a sus asociados. Los oradores fueron Eduardo Delle Ville, Alberto Blarduni y Guillermo Sandler.

LA PERSONERIA JURIDICA -1981/82-

El 8 de mayo de 1981 por Resolución N° 2508 la Inspección General de Personas Jurídicas finalmente otorgó a la ASAP la autorización para funcionar como Asociación Civil sin fines de lucro bajo el Registro N° 7242.

Entre el 26 al 30 de mayo de 1981 se realizó en México el X Seminario Interamericano de Presupuesto Público.

El 9 de noviembre de 1981 se concreta una nueva Asamblea Anual Ordinaria, en la cual el Presidente Horacio Muscia informa de las actividades realizadas, así como del crecimiento de la ASAP: "se lograron 40 nuevos asociados" señala el acta. En cuanto a los estados contables de la Asociación señala que "demuestran una buena posición financiera, resultante de una política restrictiva de erogaciones, sin perder de vista los objetivos de la Asociación". La Asamblea resuelve finalmente reelegir a los contadores Muscia y Adolfo Rinaldi como Presidente y Vicepresidente de la ASAP para el período 1981/83. En los demás cargos directivos son designados las siguientes personas: Secretario, Julio Rossi; Tesorero, Nilda Andrae; Vocales Titulares, Eduardo Delle Ville, Horacio Nadale, Antonio Paz y Roberto Martirene; Vocales Suplentes, Norma Battaglini, Jorge Benzrihen, Juan Rezk, y Jorge Sereno; Revisor de Cuentas Titular, Josefina de Rego; Suplente, Alfredo Agulleiro.

Del 19 al 23 de abril de 1982 se realiza el XI Seminario Interamericano de Presupuesto en San José de Costa Rica, evento al cual la Asociación no pudo concurrir. En esa misma oportunidad la ASIP realiza su reunión anual y designa un nuevo Consejo Deliberante encabezado por el representante de Uruguay, el Cdor. Loureiro.

El 29 de abril de 1982 se concreta una nueva Asamblea General Ordinaria en la cual son aprobadas todas las operaciones realizadas por la Asociación desde sus inicios al 31 de diciembre de 1981, debido a la reciente obtención de la Personería Jurídica.

El 27 de agosto siguiente se realiza una conferencia sobre computación a cargo del Dr.

Jorge Alijo en el Microcine de la Caja de Subsidios Familiares para el Personal de la Industria, bajo el título de "Sistematización de Información en el Sector Público", y más adelante otra del Dr. Saul Bouer sobre "Sistemas de Evaluación de Proyectos para el Sector Público".

Durante 1982 la Asociación estuvo presente en el "Primer Seminario Interamericano de Presupuesto del Cono Sur", realizado en Montevideo, Uruguay.

LA PRIMERA SEDE PROPIA -1983-

El 29 de abril de 1983 la Asamblea General Ordinaria se reúne en las oficinas de Leandro N. Alem 650, Piso 16. El Cdr. Muscia informa que la situación financiera de la ASAP es buena, pero que a causa de las restricciones económicas existentes en el país no se pudieron realizar todas las actividades previstas. También señala que en el ejercicio se incorporaron once socios individuales y se adhirieron las Direcciones de Presupuesto de Santiago del Estero y Santa Fe. En ese año se editó la revista número 8, habiéndose incorporado mejoras en el contenido de los artículos y la impresión. Esta Asamblea también trató y aprobó un nuevo Reglamento Electoral Interno.

En la reunión del Consejo Directivo del 16 de mayo de 1983 se resuelve hacer un ciclo de conferencias sobre "Política Financiera del Sector Público" entre los meses de junio y setiembre, que se concretan finalmente en la Fundación Liceana. El 24 de junio ocurre la primera a cargo del Licenciado Carlos Leiva.

La ASAP patrocina ese año las "Primeras Jornadas Nacionales de Presupuesto y Control" que se realizan en Salta, organizadas por

la Universidad Nacional de Salta, los días 8 al 10 de junio. Participa como expositora la Licenciada Norma Battaglini en nombre de la Asociación, y habla en la apertura el Cdr Adolfo Rinaldi, Vicepresidente de ASAP.

En la reunión del 19 de agosto de 1983 del Consejo Directivo la Asociación da un nuevo paso en el desarrollo de la ASAP, decidiendo su traslado a una sede propia, para lo cual se aprueba el alquiler de un local en la calle Esmeralda 339, piso 4º, oficina 5. Esta decisión marca una nueva etapa en la vida de la Asociación.

En la reunión del 5 de setiembre de 1983, luego de conocida la aprobación de Personas Jurídicas del Reglamento General de Comicios, el Consejo Directivo decide llamar a elecciones para el viernes 11 de noviembre del mismo año, a las 18 horas, en la flamante sede de la calle Esmeralda 339.

Del 25 al 28 de octubre de ese año la Asociación Interamericana e Ibérica de Presupuesto Público realiza el XII Seminario Interamericano de Presupuesto Público al cual es invitada la ASAP. Pero se decide no concurrir. En esos meses la Asociación enfrenta restricciones financieras, y su comisión directiva se ve obligada a limitar los gastos. Dentro de esa restricción de los recursos se equipara la sede de ASAP.

El 22 de noviembre se concreta la reunión en la cual la Junta Electoral de la ASAP proclamó a la comisión directiva que presidirá a la Asociación por el período 1983/85. El Cdr. Horacio Muscia fue electo por tercera vez a presidir el Consejo Directivo, siendo elegido como Vicepresidente Eduardo Delle Ville; Secretario Alfredo Agulleiro; y Tesorero Josefina de Rego. Los Vocales Titulares eran Adolfo Rinaldi, Norma Battaglini, Rodolfo Tomasone, y Julio César Tiberio. Los Vocales Suplentes son Lea Cartes de Trejo, Carlos Deambroggio,

Carlos Codazzi y Eduardo Chethoff, Revisor de Cuentas Titular Jorge Benzrihen, y Suplente Juan Carlos Crocco.

BUENOS AIRES, PRÓXIMA SEDE DE ASIP -1984-

El 12 de marzo de 1984 la ASAP toma conocimiento que la ASIP ha sido incorporada a la Organización de Naciones Unidas en calidad de Organismo Consultivo de Categoría II, en la sesión realizada el 2 de febrero último en Nueva York, por el Comité de Organizaciones No Gubernamentales del Consejo Económico y Social de la UN.

En la última semana de mayo de 1984 se realiza el XII Seminario Interamericano Ibérico de Presupuesto Público en Madrid, España.

El 30 de abril de 1984 se realiza la Asamblea General Ordinaria en la sede de Esmeralda. Se informa que se han incorporado en el ejercicio 44 socios individuales y 6 institucionales. En la Memoria se destaca que en el año se editaron las revistas N° 9 y 10, y que se dispone de una sede propia. La Asamblea aprueba un plan de acción para el año.

En la reunión del 7 de mayo se informa de un convenio firmado por la Asociación con el CIPEAP, y la realización de un seminario conjunto de "Presupuestos Municipales" y una exposición en la Universidad de Belgrano sobre "Presupuesto General y Registración".

Del 11 al 14 de junio participa el Dr. Julio César Tiberio en las "Jornadas sobre Cuentas General del Ejercicio" realizadas en la ciudad de San Juan. El material de estas jornadas fue publicado en la revista n° 12.

El 15 de noviembre la ASAP y CICAP-OEA organizan en la sede de IDEA un "Semi-

nario sobre Sistema Integral de Contabilidad Gubernamental" que tiene amplia repercusión.

El 5 de diciembre de 1984 el Consejo Directivo analiza la participación de la Asociación en la VII Sesión Extraordinaria del Consejo Deliberante de ASIP, que se realiza en Bello Horizonte, Brasil. Allí surge como inquietud la opinión de sugerir como próxima sede de ASIP a la Argentina. Esta invitación requiere de parte de la Asociación la disponibilidad de mayores recursos humanos y físicos.

Finalmente a principios de 1985 la Secretaría de Hacienda de la Nación envía una nota a la ASIP, en la cual ofrece a la Argentina como sede del Seminario Interamericano de Presupuesto Público de 1986 y asimismo sede del Consejo Ejecutivo de la ASIP.

El 27 de febrero de 1985 la ASAP analiza la promoción de acciones para colaborar con la propuesta de la Secretaría de Hacienda de ofrecer a la Argentina como sede de la ASIP.

HACIA EL SEMINARIO DE BUENOS AIRES -1985-

En el año 1985 la ASAP continua promoviendo eventos y reuniones de capacitación. Realiza un Seminario sobre "Eficiencia de las Empresas Públicas" en conjunto con CICAP-OEA. También participa en un Seminario sobre "Planificación Administración y Control de Gestión en el Gobierno Municipal" organizado por la Universidad de Belgrano.

El 30 de abril la ASAP concreta una nueva Asamblea General Ordinaria. Allí se informa que en el año se entregaron las revistas números 11, 12 y 13., y que se inició la confección y entrega de un boletín mensual. En la Memoria se destaca que se llevó adelante una

tarea conjunta con otras instituciones, aunando esfuerzos con el consiguiente beneficio en el ahorro de medios financieros. En esta Asamblea la Asociación presenta por primera vez sus estados contables en moneda constante, siguiendo la metodología establecida por la Resolución Técnica N°6 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. El Programa de Acción acordado para ese año se propone la edición de cuatro revistas, y de un boletín mensual, así como la continuidad en la realización de cursos y conferencias y de participaciones en eventos de carácter nacional e internacional.

En esos meses se incrementa la actividad de la ASAP. El Cdor Muscia participa en nombre de la Asociación en el XIII Seminario Interamericano de Presupuesto Público, realizado en Costa Rica entre el 2 y el 7 de junio de 1985. A su regreso el Presidente de ASAP informa que la ASIP acordó realizar el próximo Seminario Interamericano en la Ciudad de Buenos Aires en 1986, y que asimismo instalará su sede en la Argentina.

En la sesión del 12 de junio el Consejo Directivo de ASAP trata la necesidad de encarar la programación de las actividades de la Asociación en vistas del Seminario Interamericano. Se decide ofrecer la Asociación a la Secretaría de Hacienda para convertirla en el órgano ejecutor de ese evento. También se informa de la formación de un Comité Ejecutivo encargado de la preparación del Seminario.

EL PRIMER SEMINARIO NACIONAL -1985-

En reunión del 10 de junio el Consejo Directivo analiza la conveniencia de organizar un Seminario Nacional a fines de noviembre

de 1985, que sirva como preparatorio del Interamericano. Los temas elegidos son "Metodologías y Técnicas para la Preparación y Ejecución de Presupuestos en Inflación", y "Déficit Presupuestario, su Financiamiento en Inflación". El Seminario Nacional sería realizado en conjunto con la ASIP.

En esos meses la Asociación también concurre a un Seminario organizado por la CI-CAP-OEA en conjunto con la Dirección de Presupuesto de Córdoba, que se realiza los días 11, 12 y 13 de setiembre y trata sobre "Sistema Integral de Contabilidad Gubernamental". La ASAP participa a través de sus asociados Adolfo Rinaldi y Jorge Alberto Nardacchione. En octubre, el Licenciado Deambriggio concurre en nombre de la ASAP al III Congreso sobre "Modernización de la Administración Pública" organizado por la Universidad de Belgrano, que se realizó en el Salón de Actos del Banco Nación los días 9, 10 y 11 de ese mes. La ASAP también participa de otro Seminario organizado por la Universidad Nacional de Córdoba sobre "Presupuesto Público Municipal", a través del Cdor. Jorge Nardacchione.

Finalmente, entre el 27 y 29 de noviembre la ASAP concreta el Primer Seminario Nacional de Presupuesto Público, en instalaciones que fueron cedidas por el Banco Provincia de Buenos Aires. El Seminario se realiza en colaboración con la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria, el CICAP, el Banco Provincia de Buenos Aires y el Consejo Federal de Inversiones.

EL XIV SEMINARIO INTERAMERICANO -1986-

El 29 de noviembre de 1985, la 8° Reunión Extraordinaria del Consejo Deliberante de la

ASIP, realizada en Buenos Aires, decide los temas del XIV Seminario Interamericano: A) "Inflación y Presupuesto" a cargo de Argentina; B) "Aspectos Políticos del Presupuesto" a cargo de ASIP. Se acuerda que la delegación española preparará un documento sobre "Estructura de presupuesto para los países miembros de ASIP". La organización del Seminario quedó a cargo de la ASAP y la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria.

El 16 de diciembre de 1985 la ASAP convoca a elecciones para la renovación de autoridades. La comisión directiva electa para el período 1985/87 es encabezada por cuarta vez por el Cdor Horacio Muscia como presidente de ASAP. Como Vicepresidente fue electo Eduardo Delle Ville; Secretario Julio César Tiberio; Tesorero, Josefina de Rego; Vocales Titulares, Juan Sebastián Rezk, Alfredo Agullerio, Carlos Norberto Deambroggio y Alberto Feo; Vocales Suplentes, Julio Nicolas Rossi, Eduardo Héctor Rosconi, Cristina de Trejo y Osvaldo Vargas. Revisor de Cuentas Titular, Jorge Isaac Benzrihen; Suplente, Carlos Jorge Codazzi.

El 27 de enero de 1986 es designado como Secretario Ejecutivo de la ASAP el Cdor Marcos Pedro Makón. En una reunión siguiente se crean dos comisiones para colaborar con las ponencias centrales que debe presentar la Argentina en el Seminario Interamericano, que son coordinadas por Ángel Gorostiaga.

El 30 de abril siguiente se realiza la Asamblea General Ordinaria. La Memoria informa que se publicaron las revistas números 14 y 15. La primera reproduce materiales del Seminario de "Contabilidad Gubernamental". Continuó la publicación del boletín, y se informa del plan de actividades para el año, siendo el evento más significativo el Seminario Interamericano, que es financiado por la Secretaría de Hacienda.

Mientras tanto, la ASAP continúa con otras actividades locales. Los días 5 y 7 de mayo se realiza en la ciudad de Salta un Seminario sobre "Finanzas Públicas y Constitución". La Asociación es representada por Cayetano Licciardo y Jorge Isaac Benzrihen.

Del 30 de junio al 3 de julio finalmente se desarrolla el Seminario Interamericano de Presupuesto Público en la Ciudad de Buenos Aires. La ASIP aprueba en una reunión simultánea del Consejo Deliberante su traslado a la Argentina, fijando su sede en Buenos Aires a partir de 1987. En esa reunión el Consejo Deliberante designa como presidente de la ASIP al Licenciado Miguel Bolívar.

ESFUERZOS POR EL SEGUNDO SEMINARIO 1987-

En la reunión del consejo directivo de ASAP del 27 de agosto de 1986 se trató la realización de un próximo Seminario Nacional para 1987. En el siguiente encuentro se acordó que este sea el eje de actividad del próximo año. Tendría lugar en la segunda quincena de agosto de 1987. También se evalúa la oportunidad de realizar cuatro Jornadas Regionales preparatorias, en las ciudades de Mendoza, Tucumán, Paraná y Viedma.

En ese mismo mes, la ASAP auspicia entre los días 13 al 15 de agosto en la ciudad de Córdoba el II Seminario Latinoamericano de Contabilidad Gubernamental.

En octubre siguiente el Consejo Directivo define los temas del Seminario Nacional del año próximo: "Discusión y aprobación del Presupuesto", "Presupuesto en la Constitución", "Base para una Ley Permanente de Presupuestos". En la reunión del 15 de octubre se aprueba

un viaje del Cdor Muscia para los primeros días de noviembre a las ciudades de Quito y Panamá a fin de analizar el traspaso de la sede de la ASIP a Buenos Aires.

El 30 de abril de 1987 se realiza una nueva Asamblea General Ordinaria. El Presidente de la Asociación informa que los socios de la entidad llegan a 290 al final del ejercicio 1986. Es aprobada la Memoria y Balance, y un programa de actividades que contempla la asistencia financiera de la asociación argentina a la ASIP, para lo cual se asigna un presupuesto de 93.000 australes.

En la reunión del 6 de mayo, la Comisión Directiva decide suspender la organización de los Seminarios Regionales previos y directamente concentrar los esfuerzos en la realización del II Seminario Nacional. Es propuesta como sede la ciudad de Paraná.

En la reunión siguiente del 11 de mayo de 1987 es tratado el convenio ASAP-ASIP, que es aprobado. Por el mismo se acuerda la colaboración de la asociación nacional para la radicación de ASIP en la Argentina. Ese acuerdo consiste en que el aporte destinado por la Secretaría de Hacienda a la ASIP, sea cobrado por la ASAP, hasta tanto pueda recibirlo en forma directa la asociación interamericana.

PARTICIPACIÓN EN DISTINTAS ACTIVIDADES -1987-

La ASAP, entre tanto, participa en distintos eventos. En junio, Jorge Nardacchione dicta una conferencia en Mendoza sobre "Finanzas Municipales, Organización, Experiencia en la Municipalidad de Buenos Aires". El Presidente Muscia es invitado por la OEA a asistir al Seminario Interamericano de "Contabilidad Pública" que se

desarrolló en Córdoba del 3 al 5 de junio. Los días 10 y 11 de julio se realiza en Mendoza un Seminario-Taller Regional sobre Presupuesto Público, en donde se trató "El Régimen Financiero y el Presupuesto en el Sistema Constitucional Argentino". El evento fue organizado por la ASAP en conjunto con la Facultad de Ciencias Económicas de Universidad Nacional de Cuyo, de la Universidad de Aconcagua, y el Consejo Profesional de la Provincia de Mendoza. El éxito del Seminario queda reflejado en los nuevos socios que son reclutados para la Asociación en la reunión siguiente del Consejo Directivo.

En reunión de 9 de setiembre de 1987 finalmente y por distintos motivos, la ASAP decide postergar para el año próximo el Seminario Nacional a realizar en Paraná. No obstante esta postergación, se sigue adelante las tratativas con la Facultad de Derecho de la UBA para organizar un Seminario-Taller sobre "Derecho Financiero y Presupuesto en el sistema Constitucional Argentino". El acuerdo se concreta en octubre de ese año y forma parte de los trabajos preparatorios del Seminario Nacional postergado para 1988.

Del 23 al 26 de setiembre se realizan las XX Jornadas de Finanzas Públicas organizadas por la Facultad de Ciencias Económicas de Córdoba, en Villa Carlos Paz, a la cual concurren asociados de la ASAP. Del 7 al 9 de octubre se desarrolla una mesa redonda sobre "La Contabilidad del Agente Económico Estado" organizada por la Contraloría General de la República de Chile. El Cdor. Muscia asiste invitado por la OEA. Del 20 al 22 de noviembre se realiza en Salto, Uruguay, las Segundas Jornadas de Presupuesto Público organizadas por la Asociación Uruguaya de Contabilidad y Presupuesto Público. En representación de la ASAP viaja el Cdor. Makón.

En diciembre se cierra el Seminario-Taller organizado en conjunto con la Cátedra de Finanzas Públicas de la Facultad de Derecho de la UBA. Se envía nota de agradecimiento al titular de la cátedra Dr. Esteban Juan Urresti. Se decide continuar el seminario el año próximo.

LA RENOVACION DE AUTORIDADES -1988-

El 21 de diciembre de 1987 la Asociación concreta un nuevo llamado a elecciones para renovación de autoridades. También para la misma fecha se convoca a la Asamblea General Ordinaria. La nueva Comisión Directiva electa para el periodo 1987/89 lleva como Presidente a Eduardo Delle Ville; como Vicepresidente Roberto Martirene; Secretario Marcos Pedro Makón; Tesorero Guillermo Alberto Sandler; Vocales Titulares, Jorge Nardacchione, Hugo Zöthner, Germán Ojeda y Esteban Juan Urresti; Vocales Suplentes, Juan Sebastián Rezk, Alberto Feo, Roberto Tomasone y Juan Di Blasi; Revisor de Cuentas Titular, Juan José Pascualetti; Suplente Horacio Mastantonio.

Del 30 de noviembre al 4 de diciembre de 1988 se realiza en Bello Horizonte, Brasil el XVI Seminario Interamericano. El temario es "Planificación y Presupuesto", el "Presupuesto como Instrumento Político" y la "Deuda Pública". La ASAP participa a través del Cdr. Muscia. En la conferencia "La deuda pública, su incidencia presupuestaria, soluciones" es expositor el Superintendente del Tesoro Licenciado Jorge Sereno. La delegación argentina contó además con la participación de Miguel Bolívar, Alfredo Agulleiro y Ángel Gorostiaga.

En reunión de 3 de marzo de 1988, la nueva Comisión Directiva trata el plan de trabajo del año 1988, que contempla entre otros aspectos la realización de un folleto de divulgación, y la elaboración de un logotipo que identifique a la Asociación. Se resuelve también convocar a una Asamblea General Ordinaria para el 29 de abril próximo. En una reunión posterior es tratado la conveniencia de realizar el Seminario Nacional en la ciudad de Bariloche en la tercera semana de octubre. Uno de los temas a tratar sería "El Presupuesto y la Constitución".

En la reunión del 21 de abril de 1988 surge la idea de que la Asociación disponga de su propia sede. Se decide proponer a la Asamblea la creación de un Fondo para adquirir un inmueble.

EL SEGUNDO SEMINARIO NACIONAL -1988-

El 29 de abril se efectúa la Asamblea General Ordinaria. La nueva comisión presenta un Plan de Acción y el Presupuesto para 1988. El programa de trabajo contempla la realización del II Seminario Nacional en San Carlos de Bariloche, distintos seminarios, la edición de la revista, el boletín y un folleto de divulgación. También se acuerda considerar la compra de un inmueble si bien se aclara que la ASAP no está en condiciones de realizar una erogación de esa magnitud.

El 8 de agosto directivos de la ASAP se reúnen con Dr. Angel Ginestar en representación de CICAP-OEA para tratar la posibilidad de concretar acciones conjuntas con la Secretaría de la Función Pública.

Entre el 26 y 28 de agosto se realiza en

Paysandú, Uruguay, las III Jornadas de Presupuesto Público, a la cual concurre en representación de la ASAP Eduardo Delle Ville y Jorge Nardacchione. A su vez, Hugo Zothner, Esteban Urrusti y Carlos Deambroggio asisten por la ASAP a las XXI Jornadas de Finanzas Públicas que se realizan en Córdoba durante los días 21 al 23 de setiembre.

Del 15 al 16 de setiembre de 1988 la ASAP auspicia el Seminario "El Presupuesto como Instrumento para el Cambio en Democracia" que se realizó en Paraná organizado por la Universidad Nacional de Entre Ríos. Asisten como expositores Delle Ville, y Jorge Nardacchione.

Finalmente, entre el 5 y 8 de octubre se realiza el II Seminario Nacional de Presupuesto Público en San Carlos de Bariloche, Río Negro. Participaron 80 congresales, incluida una delegación de Uruguay. Se realizaron reuniones Plenarias y funcionaron tres Comisiones. Hubo un panel en el cual se trató "La Constitución y el Presupuesto".

Al mes siguiente, la ASAP designa a Adolfo Rinaldi y Cayetano Licciardo como representantes de la Asociación en Simposio Nacional de Profesores Universitarios de Contabilidad Pública, que es realizado en la ciudad de Río Cuarto del 9 al 12 de noviembre. El Simposio es organizado por la Universidad Nacional de Río Cuarto.

En reunión de Comisión Directiva del 10 de noviembre se decide comenzar a buscar una oficina más amplia para la ASAP y convocar a una Asamblea General Extraordinaria para el 20 de diciembre.

Pero antes que finalice el año, la Asociación tiene más actividades. Del 24 al 25 de noviembre organiza el Seminario Regional de Ushuaia en conjunto con el Gobierno del Te-

rritorio de Tierra del Fuego. En las denominadas II Jornadas Patagónicas de Presupuesto Público, se trata como tema principal el "Presupuesto como Instrumento Político de Planificación". Participan como expositores los asociados Mario Robere y Rodolfo Tomasone. También entre el 15 y 17 de diciembre se realiza en Neuquén y Cipolletti las Jornadas de Contadurías Generales, a las que concurre Jorge Nardacchione en representación de ASAP.

El 20 de diciembre se realiza la Asamblea General Extraordinaria. Es presentado un informe de lo actuado en el año, y un plan de acción para 1989 que es aprobado.

EL TERCER SEMINARIO NACIONAL -1989-

En reunión del 22 de marzo, la Comisión Directiva decide llamar a la Asamblea General Ordinaria para el 27 de abril para tratar el Balance General y Memoria. Previamente, en reunión del 20 de abril se acuerda que viaje el Presidente Eduardo Delle Ville en representación de la ASAP, al seminario organizado por la Asociación Uruguaya de Contabilidad y Presupuesto en Rivera, los días 4 al 7 de mayo. El tema tratado es "Presupuesto de las Empresas Públicas y Privatización".

La Asamblea General Ordinaria se realiza en las oficinas de Rivadavia 1157 4 piso. Los asociados son informados de que durante 1988 se incorporaron 27 socios individuales y seis institucionales, y entre otras actividades se imprimió la revista n° 19 y los boletines bimestrales. Se informa de la nueva sede de ASAP.

Hacia mediados de año la Comisión Directiva inicia los preparativos para la realización del III Seminario Nacional de Presupues-

to en la ciudad de Mar del Plata, que se concreta entre el 28 de noviembre y el 1° de diciembre. El Seminario se desarrolla en el Hotel Hermitage, cedido a la ASAP por la Intendencia de la ciudad. Participan 70 congresales, y se trataron los siguientes temas: "Aspectos Fiscales para una Reforma de la Constitución Nacional", actuando como expositor Esteban Urresti; "Sistema de Información Integrada para la Administración Pública", siendo expositor Marcos Makón; "Reforma Presupuestaria en la Provincias de Mendoza", expositor Juan Argentino Vega; "Estructura Tributaria Argentina", expositor Juan Gómez Sabarín; también fue comentada la Ley de Emergencia Económica a cargo del Dr. Saul Bouer; y los "Aspectos Sustantivos de la Reforma Administrativa", siendo expositor el Licenciado Isidoro Felman.

El 18 de octubre de ese año la Comisión Directiva acordó llamar a elecciones para la renovación de autoridades el 20 de diciembre siguiente. En esa reunión también se trata la difícil situación económica que atraviesa la Asociación como resultado de la suspensión del subsidio que recibe del Gobierno Nacional.

El 20 de diciembre se concreta la elección de autoridades para el período 1990/92. Se presenta nuevamente la lista denominada Apertura encabezada por Eduardo Delle Ville, quien es reelecto. Quedan como Vicepresidente Roberto Martirene; Secretario, Esteban Urresti; Tesorero Julio Cesar Tiberio; Vocales Titulares, Marcos Pedro Makón, Jorge Nardacchione, Alberto Feo y Juan Sebastian Rezk; Vocales Suplentes, Juan Pascualetti, Horacio Nadalé, Jorge Isaac Benzrihn y Juan José Permuy; Revisor de Cuentas Titular, Horacio Mastrantonio; Suplente Ana Fainstein.

Antes que finalice el año, en la reunión de Comisión Directiva del 26 de diciembre se comenzó a tratar la realización del IV Seminario Nacional en la provincia de Mendoza, para lo cual se solicita apoyo a esa Provincia para la organización del evento.

EL IV SEMINARIO DE MENDOZA -1990-

La nueva Comisión Directiva decide en la reunión del 22 de marzo, el llamado a Asamblea General Ordinaria para el 30 de abril. El 18 de abril trata un Plan de Capacitación organizado por la Asociación.

En la Asamblea General se informa de las actividades del año, entre ellas la impresión de la revista número 20, con mejoras; el ordenamiento y procesamiento del material existente en el Centro de Documentación. También se informa del aporte de la Secretaría de Hacienda, se presenta la Memoria y Balance, y es aprobado el plan de acción para 1990.

Entre el 7 y el 11 de marzo se realiza el XVII Seminario Interamericano de Presupuestos Público organizado por la ASIP en la ciudad de Guatemala. Asiste por la ASAP el Presidente Delle Ville. Del 18 al 20 de julio funciona el XX Seminario Regional Interamericano de Contabilidad en la ciudad de Montevideo. Es organizado por la Asociación Uruguaya de Presupuesto y Contabilidad. Participaron por la ASAP el Presidente y Secretario de la Asociación, Eduardo Delle Ville y Esteban Urresti.

En la reunión de Comisión Directiva del 7 de junio se aprueba una nota del Presidente explicando a los asociados la situación financiera que afronta la Asociación a causa de la hiperinflación, que podría llevar a la inactivi-

dad y a la imposibilidad de desarrollar el programa de previsto para el año.

Pero la situación es superada y del 15 al 16 de junio se desarrolla un Seminario en Río Negro sobre "Reforma Administrativa y Experiencia Boliviana", auspiciada por la Asociación. Y del 16 al 19 de octubre se concreta el IV Seminario Nacional de Presupuesto Público en la ciudad de Mendoza. El evento es organizado por la ASAP y el Ministerio de Hacienda de la Provincia. El tema elegido es "La transformación del Sector Público". El Seminario cuenta con la colaboración de la Universidad Nacional de Cuyo, la Universidad Católica Argentina y el Consejo Profesional de esa Provincia.

EL PLAN DE ACTIVIDADES DE 1991

En 1991 la ASAP cambia de domicilio a Maipú 26 piso 5, donde consigue oficinas más amplias. En cuanto a la sede de ASIP, el 25 de marzo de ese año se acuerda una propuesta para que la Dirección Ejecutiva permanezca en la Ciudad de Buenos Aires.

Entre tanto se desarrolla el XVIII Seminario Interamericano de Presupuesto Público del 19 al 25 de mayo en Washington, organizada por la Asociación Americana de Presupuesto Público y ASIP. El Presidente de la ASAP Delle Ville participa de ese Seminario, y viaja a la reunión de la ASIP, que se desarrolla en forma simultánea en esa ciudad. Lleva la propuesta de la Asociación de que la sede de ASIP continúe en Buenos Aires, y que sea nombrado Presidente del Consejo Deliberante, Roberto Martirene, Director de Presupuesto y Vicepresidente de la ASAP.

En abril, se concreta un Seminario de ex

Secretarios de Hacienda los días 10, 11, 17 y 18 en el Banco Federal Argentino. El Seminario sobre Finanzas Públicas trata sobre las "Experiencias, Perspectivas y Soluciones". Disertaron Juan Alemann, Leonardo Anidjar, Manuel Solanet, Norberto Bertaina, Rodolfo Frigeri, y Saul Bouer.

También se realizan en esa fecha, el 29 de abril, las Jornadas ASAP-ASIP-CICAP sobre "Ley de Administración Financiera y Control de Gestión" en salón de CICAP. Es analizado el proyecto de ley enviado por el PEN al Congreso el 17 de abril de ese año.

La Comisión Directiva reunida en sesión del 8 de mayo, convoca a Asamblea General Ordinaria para el 13 de junio. La Memoria aprobada sostiene que "el año 1990 ha sido un año crucial para nuestra Asociación pues el 25 de setiembre de 1989 se promulgó la Ley 23.697 de Emergencia Económica, cuyo artículo 2º suspendió todos los subsidios..." La Asociación extremo recursos para lograr una excepción. La Memoria también señala a continuación que "se vivieron meses de hiperinflación... lo que obligó a reducir al máximo todos los gastos de la Asociación"; se explica asimismo los problemas surgidos con el contrato de las anteriores oficinas y los gastos involucrados que obligaron a "suspender la edición de los boletines informativos y la revista, y toda actividad que demandaba gastos". Una vez resueltos estos problemas económicos la Asociación comenzó a rediseñar el plan de acción para 1991.

EL V SEMINARIO DE CORDOBA -1991-

Entre ellos se menciona el "Acuerdo

General de Cooperación Técnica" firmado por la ASAP con la Subsecretaría de Hacienda con el objeto que la Asociación preste colaboración técnica en los aspectos que le sean solicitados. Fueron presentados los Términos de Referencia de una serie de proyectos.

También se informa a los asociados que se han comenzado a preparar y organizar almuerzos mensuales con invitados que expondrán sobre temas de interés para la Asociación. El primer invitado sería el Dr. Cayetano Licciardo. El programa de actividades prevé realizar el V Seminario Nacional de Presupuesto Público en Córdoba, en la ciudad de Carlos Paz, hacia octubre de 1991.

El 29 de agosto de ese año se lleva a cabo el primer almuerzo con el Dr. Licciardo.

El 15 de octubre la Comisión Directiva convoca a elecciones para el 20 de diciembre de 1991. Del 13 al 15 de noviembre se concreta el V Seminario Nacional en Córdoba. Es organizado por la ASAP y el Banco de la Provincia de Córdoba y auspiciado por la Universidad Nacional de Córdoba y el Ministerio de la Función Pública.

El 28 de noviembre se realiza un nuevo almuerzo, siendo invitado el Subsecretario de Desregulación Pablo Rojo.

El 20 de diciembre es electa una nueva comisión directiva de ASAP. Asume como Presidente Marcos Pedro Makón; Vicepresidente Alberto Feo; Secretario, Esteban Urresti; Tesorero, Julio César Tiberio; Vocales Titulares, Eduardo Delle Ville, Guillermo Sandler; Juan Pascualetti y Juan Rezk; Vocales Suplemente, Juan José Permuy, Antonio Paz, Jorge Isaac Benzrihen, Horacio Nadale; Revisor de Cuentas Titular, Horacio Mastrantonio; Suplente, Ana Fainstein.

LA NUEVAS ACTIVIDADES DE 1992

Del 6 al 18 de abril se desarrolló en Miami la Sexta Conferencia Anual Internacional sobre Gerencia Financiera Gubernamental. Participa por la Argentina el Cdr. Makón para referirse proyecto de Ley de Administración Financiera y Sistemas de Control.

El 20 de abril, en el marco del Convenio de Asistencia Técnica firmado por la ASAP y la Secretaría de Hacienda, se inicia el dictado del curso de capacitación para la formulación del Presupuesto 1993. El curso es dictado en colaboración con la CICAP-OEA y el INAP.

Del 31 de mayo al 4 de junio se realiza en Madrid, España, el IXX Seminario Interamericano de Presupuesto Público, organizado por la Asociación Española de Presupuesto Público y la ASIP. Participan en representación de ASAP Makón y Feo.

El 12 de junio de ese año se realiza la Asamblea General Ordinaria. Es aprobada la Memoria y Balance, y plan de acción del año 1992.

Del 23 al 26 de junio se realiza el Seminario "Modelos e Instrumentos para evaluar Políticas Presupuestarias" organizado por la ASIP, la Secretaría de Hacienda, el Gobierno de Francia, el ILPES y la Cepal.

A partir de junio de ese año se reanudan los almuerzos mensuales. El 30 de julio habla el Dr. Walter Schulthess sobre "Previsión Social", luego el diputado Oscar Lamberto, y el Dr. Héctor Domenicone.

El VI Seminario Nacional de Presupuesto Público organizado por ASAP se realiza del 28 al 30 de octubre de 1992 en la ciudad de Ushuaia, contando con el auspicio del Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra

del Fuego. En noviembre de ese mismo año se constituye la ASAP-Tierra del Fuego.

Del 5 al 8 de noviembre la ASAP asiste a las VII Jornadas de ASUCYP-Uruguay en La Paloma. Participaron Delle Ville y Esteban Urresti.

En diciembre asiste a la reunión de cierre de actividades de la ASAP el Ministro de Economía Domingo Cavallo.

Otras actividades de ASAP fueron la participación en el Seminario en Fox de Iguazú, Brasil, a través del contador Antonio Paz, y en el Seminario de Harvard School sobre "Organización y Financiamiento Universitario". También se desarrolló el convenio celebrado con el IFONA en diciembre de 1991, para apoyar el proceso de disolución de ese Instituto, y para la transformación de sus funciones. La ASAP publicó el Manual de Normas para la formulación del Presupuesto de la Administración Nacional para 1993 con motivo de la Reforma de la Administración Financiera, y también "Los Clasificadores Presupuestarios".

HACIA LA OBTENCION DE SEDE PROPIA -1993-

El 25 de marzo de 1993 la Asociación concreta una de sus primeras actividades realizando un almuerzo mensual al que asiste el Dr. Ricardo Gutierrez, Secretario de Hacienda. Al mes siguiente concurre el titular de la SIGEP, el Dr. Alberto Abad.

Del 17 y 21 de mayo en Ushuaia, Tierra del Fuego, se realiza un Seminario-Taller que cuenta con el auspicio de la ASAP, sobre la "Ley 24.156 de Administración Financiera", y los "Nuevos Clasificadores". Participan los asociados Le Pera y Fernandez. En esos días

también la Asociación convoca a una Mesa Redonda en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas sobre "Control Público" en la cual participan los doctores Ricardo Gutierrez, Alberto Abad, y Héctor Masnatta.

En la reunión del Consejo Directivo del 21 de mayo son tratados los nuevos estatutos de la ASIP. También existe acuerdo para proponer a la Ciudad de Buenos Aires como sede permanente. Una semana más tarde, en el mes de mayo, la Asociación realiza el almuerzo mensual con la presencia de Héctor Masnatta, presidente de la AGEN. El 22 de julio siguiente de 1993, la ASAP vuelve a convocar en el Auditorio del Banco Federal una nueva reunión de ex Secretarios de Hacienda bajo el tema de "Análisis de la Situación Fiscal".

El 30 de junio, entre tanto, se realizó la Asamblea General Ordinaria. Allí se informa a los asociados de la actividad en el año último, entre lo cual se señalan la distribución de cinco ediciones del Boletín Informativo, del libro sobre Finanzas Públicas Argentinas, y la edición N° 21 de la Revista ASAP. La Comisión Directiva también informa que está preparando un convenio entre ASAP y el Banco Mundial. Con respecto a la reunión de la ASIP, se informa que habrá una revisión de los estatutos de esa Asociación, y que por razones de financiamiento la sede de la entidad permanece en Buenos Aires desde hace 6 años.

El 22 de julio de ese año se realiza un almuerzo mensual al que es invitado el Secretario de Ingresos Público, Dr. Carlos Tacchi. Y entre el 26 y el 30 de julio siguiente se concreta el XX Seminario Interamericano de Presupuesto Público, en la ciudad de Caracas, Venezuela.

Del 27 al 29 de octubre de ese año la ASAP organiza su VII Seminario Nacional de Presupuesto Público en la ciudad de Santa Fe.

El evento es auspiciado conjuntamente por el Ministerio de Hacienda y Finanzas, el Consejo Profesional de Ciencias Económicas y el Colegio de Graduados de esa Provincia. El Seminario fue declarado de Interés Provincial, y según se sostiene en la Memoria de la ASAP fue el "que reunió mayor cantidad de funcionarios públicos".

Finalmente, el 20 de diciembre es convocada una Asamblea Extraordinaria para renovar las autoridades, y elegir la conducción de la Asociación para el período 1993-95. En ese acto es reelecto el Cdr. Makón. El resto de la Comisión Directiva quedó formada de la siguiente manera: Vicepresidente José Piñeiro; Tesorero Esteban Juan Urresti; Vocales Titulares, Juan José Pascualetti, Carlos Riviere, Eduardo Delle Ville y Sebastian Rezk; Vocales Suplentes, Adolfo Rinaldi, Horacio Nádale, Nilda Andrae, y María Guillermina Rodríguez; Revisor de Cuentas Titular, Julio César Tiberio; Suplente, Horacio Mastrantonio.

El Presidente Makón informa que se ha renovado el contrato de alquiler de la oficina de la Asociación, pero anuncia que existe la posibilidad de obtener un edificio propio como sede de la ASAP-ASIP y el CITAF.

LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION -1994-

El 29 de abril de 1994 la ASAP realiza una nueva Asamblea General Ordinaria. El Vicepresidente Piñeiro informa que fue aprobado por el Banco Mundial el Programa de Capacitación elaborado por la Asociación, que tiene como base el convenio firmado con anterioridad por la ASAP con la Secretaría de Hacienda. Piñeiro invita a los asociados a que

envíen sus curriculum vitae actualizados a los fines de mantener al día el plantel docente para los cursos.

Durante la Asamblea también se informa de la distribución de la revista N° 22, con material doctrinario sobre presupuesto, administración financiera y bibliografía. El Vicepresidente Piñeiro informa asimismo de la decisión de la Comisión Directiva anterior de ofrecer como sede permanente de la ASIP a la Ciudad de Buenos Aires, para lo cual se cuenta con apoyo del Gobierno Argentino. También explica que se resolvió prorrogar el contrato de alquiler de las oficinas de ASAP, debido a que el lugar futuro de la Asociación está vinculado al contrato que se celebrará con la SIGEM, que cedería oficinas del antiguo edificio de ELMA. Piñeiro explicó que el traslado a la nueva sede demandará gastos de instalación, mudanzas, compra de mobiliario, etc. La Asamblea aprueba el Plan de Trabajo y el Presupuesto de 1994.

En el mes de julio la Asociación concreta otra realización significativa de los objetivos que definieron su fundación: firma un convenio para constituir una Maestría en Administración Financiera Gubernamental con la Secretaría de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

Dos meses más tarde, el 15 de setiembre, Delle Ville informa que el Consejo Directivo de ASIP se reunirá el 19 y 20 en la Ciudad de Buenos Aires, definiendo de esta manera su constitución como sede permanente en la Argentina.

Del 29 de setiembre al 2 de octubre se realizan las IX Jornadas de Presupuesto Público en Mercedes, Uruguay, organizadas por la Asociación Uruguaya de Contabilidad y Presupuesto Público. Participan en representa-

ción de la ASAP las contadoras Ana María Bandurek y Lia Gens.

En una reunión de Comisión Directiva del 6 de octubre, preparatoria del VII Seminario Nacional, la ASAP designa los presidentes del Seminario, el Secretario Técnico y de las Comisiones Técnicas. Finalmente, el VIII Seminario Nacional de Presupuesto Público ocurre en Tucumán, entre los días 11 y 14 de octubre. La Asociación evalúa que el evento tuvo buena acogida, si bien existieron algunos inconvenientes que pudieron ser superados. Hubo un total de 171 participantes. El Seminario se realizó en conjunto con IX Congreso de Contadurías Generales. Los temas tratados fueron Control Público, Ley Nacional de Inversión, y la Reforma de la Administración Financiera a nivel provincial.

Durante ese año se continuaron desarrollaron los almuerzos, siendo invitados los ex Secretarios de Hacienda. Asistieron Ricardo Gutierrez, luego Norberto Bertaina, Manuel Solanet, Enrique Folcini, Saul Bouer, y Juan Alemann.

El 3 de noviembre de 1994 la Comisión Directiva designa la delegación que concurrirá por la ASAP a la constitución de ASIP internacional en Brasilia. Los enviados son los licenciados José Piñeiro y Miguel Pesce.

El 20 de diciembre de ese año, en la reunión del cierre de las actividades de ASAP, asiste nuevamente el Ministro de Economía Domingo Cavallo.

Antes que finalice el año, en la reunión de Comisión Directiva del 28 de diciembre de 1994, el Cdor. Makón informa que la ASAP ha conseguido el usufructo de una propiedad del Estado en calidad de préstamo, ubicado en la calle Belgrano 1370, piso 5°. Será destinado para sede de la ASAP y ASIP. Es acordada la

propuesta y se decide tramitar una nota de pedido ante la Subsecretaría de Bienes.

POSTGRADO EN ADMINISTRACION PUBLICA -1995-

En la reunión del 3 de marzo 1995 la Comisión Directiva analiza el plan de remodelación de las nuevas instalaciones de ASAP, el Plan de Acción para el año, y las nuevas Comisiones de Trabajo. En una reunión posterior, el 20 de marzo, se insiste en la necesidad de continuar con las conversaciones dirigidas a poner en marcha un curso de Postgrado en conjunto con la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

El 28 de abril de 1995 es convocada una Asamblea Ordinaria que es realizada por primera vez en las nuevas oficinas de Av Belgrano 1370. Como primer punto el Presidente Makón informa de las tratativas iniciadas por la Asociación en diciembre de 1993 para obtener las oficinas propias, y del plan de reformas a las instalaciones: en la superficie de 375 metros cubiertos se hará un centro de documentación, tres aulas, una sala de conferencias con capacidad para 60 personas, una recepción común, y dependencias separadas para ASAP y ASIP, además de otras comodidades. En la Memoria se informa que se editaron las revistas números 23 y 24, y que como resultado de la formación de las Comisiones Técnicas, se programaron los siguientes números: el N° 25 sobre Finanzas Públicas Provinciales, el N° 26 sobre Deuda Pública, y el N° 27 sobre Presupuesto. También se informa a los asociados de un convenio firmado con una editorial para publicar las revistas sin costo para la Asociación. En cuanto a las actividades de capacita-

ción, se informa en la Asamblea que además del convenio con la UBA, está en marcha el Programa de Formación de Instructores que organizará la ASAP en conjunto con el CI-PAF-OEA durante los meses de noviembre y diciembre de ese año. Las distintas comisiones de trabajo formadas son las siguientes: Publicaciones, Capacitación, Investigación y Desarrollo, Asuntos Institucionales, Relaciones Provinciales y Evaluaciones y Resultados.

Con respecto a la organización interna de la ASAP, son explicadas los nuevos puntos de vista, y por los cuales se fijaron las funciones del Secretario Ejecutivo, de la secretaria administrativa-contable, y la responsable de cobranzas, todas modificaciones que persiguen hacer más eficiente la labor de la Asociación. En cuanto a la cantidad de socios que a diciembre de 1993 ascendían a 450, se incrementaron en 67 durante 1994.

Luego de aprobada la Memoria y Balance, el Cdor. Makón expone sobre el Plan de Actividades de 1995, así como de la organización del IX Seminario Nacional en Misiones, en el mes de octubre próximo.

Durante la reunión del 11 de mayo, la Comisión Directiva trata el acuerdo alcanzado con la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, y los detalles para poner en marcha el Curso de Postgrado.

Del 22 al 26 de mayo se realiza el Seminario Nacional de Tesoreros en Mendoza.

Con respecto a un concurso organizado por ASAP, la comisión posterga la fecha de entrega de los trabajos hasta el 30 de junio. Se trata de un Premio ASAP para jóvenes profesionales sobre "Indicadores Cuantificados para la Toma de Decisiones Presupuestaria".

Del 4 al 7 de octubre funciona el IX Seminario en Iguazú, Misiones. Los temas tratados

son: "Bases y Propuestas para un nuevo Régimen de Coparticipación Federal", el "Sistema de Cuenta Única del Tesoro", y la "Reforma de la Administración Financiera". El Seminario es declarado de Interés Provincial, participando más de 250 personas, incluida una numerosa delegación del Uruguay y Paraguay.

El 1 de noviembre de ese año es aprobado en forma definitiva la realización del Curso de Postgrado en Administración Financiera en los términos presentados por el Dr. Angel Gínez.

En ese mismo mes de noviembre funciona el XXII Seminario Internacional de Presupuesto Público en Montevideo, Uruguay. Allí se acuerda que el año próximo, el evento anual se traslade a Buenos Aires, organizado por la ASAP.

El 20 de diciembre de ese año se llevan a cabo nuevas elecciones en la ASAP. Es presentada una sola lista, denominada Unidad, que renueva como Presidente a Marcos Pedro Makón y Vicepresidente a José Piñeiro. Los demás cargos quedan de la siguiente manera: Secretario, Gerardo Adrián Otero; Tesorero, Ricardo Dealecsandris; Vocales Titulares, Carlos Riviere, Carlos Rafael Fernandez, Adolfo Ernesto Rinaldi, y Oscar Emilio Cullotta; Vocales Suplentes, Eduardo Delle Ville, Horacio Nadale, Juan José Permuy, y María Guillermina Rodríguez; Revisor de Cuentas Titular, Nilda Andrae; Suplente, Liliana Mónica Solá.

El Cdor Makón expresa en la reunión que "los logros alcanzados son una pequeña muestra frente a los nuevos desafíos que le esperan a la Asociación, dado que en un marco de estabilidad el Presupuesto se ha convertido en una verdadera herramienta de la gestión y ahora a partir de sus nuevas instalaciones la

ASAP, se debe encarar un ambicioso plan de capacitación y asistencia técnica”.

El 19 de diciembre de ese año, concurre nuevamente el Ministro de Economía Domingo Cavallo a la cena de cierre de actividades de la ASAP.

En la última reunión del año, el 26 de diciembre de 1995, el Cdor. Makón informa que en su carácter de Subsecretario de Presupuesto ofreció oficialmente a la ASIP realizar el XXIII Seminario Internacional el año próximo en la Ciudad de Buenos Aires.

EL ROL DE LA ASOCIACION -1996-

La Comisión Directiva decide el 29 de febrero de 1996 declarar desierto el primer premio del Concurso Jóvenes Profesionales, y adjudicar el 2º premio al trabajo “Propuesta de Indicadores Cuantificables para la Toma de Decisiones Presupuestarias”. Los resultados del Concurso no fueron los esperados en cuanto a cantidad y calidad de los trabajos. En esa reunión también se aprueba realizar el X Seminario Nacional en Paraná. El tema central definido es la “Segunda Reforma del Estado”.

En ese año se inician los desayunos de trabajo, siendo invitados en primera instancia, los doctores Abad y Melconian.

En la reunión del 14 de marzo, la Comisión Directiva debate ampliamente el rol de la ASAP en la nueva situación del país. El Cdor. Makón expone que este cambio de roles se deben tanto al incremento de las actividades internas de la Asociación, como a las demandas externas. Luego del debate se llega al siguiente acuerdo: 1º) la ASAP es un foro dedicado al estudio y difusión de temas relacionados con

la administración financiera del sector público; 2º) en tal sentido la ASAP se encuentra abierta a la participación amplia de todos sus asociados sin ningún tipo de diferenciación; 3º) como institución la ASAP no asume posturas políticas ni tampoco establece criterios dogmáticos en cuanto a las distintas técnicas aplicables en materias de su competencia; 4º) si bien por la naturaleza de la ASAP el campo del conocimiento que abarca está íntimamente vinculado al sector público, es de su responsabilidad tratar de articular acciones que permitan hacer conocer los criterios que se manejan en el sector público a los efectos de mejorar la toma de decisiones de los agentes económicos privados, e inversamente ofrecerse como espacio de difusión de los procesos de gestión del sector privado que enriquezcan y mejoren la asignación de recursos del sector público; 5º) tomando en cuenta lo expresado en los puntos anteriores y considerando que siendo el proceso de percepción y asignación de los recursos públicos un hecho de naturaleza política, la ASAP debe velar en las acciones que desarrolle por una amplia participación de representantes de las distintas corrientes de pensamiento.

EL XXIII SEMINARIO INTERNACIONAL -1996-

El 29 de abril es convocada la Asamblea General Ordinaria. El Cdor. Makón informa que en setiembre último se inició la primera etapa de las remodelaciones de las nuevas oficinas, habiéndose logrado un avance importante en las tareas. Desde su inauguración, las aulas de capacitación han recibido a más de 350 personas. Entre los seminarios taller reali-

zados en 1995, menciona el "Sistema Nacional de Inversiones", la VI reunión del "Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina", el curso de "Economistas de Gobierno" que se dicta en la sede de la ASAP a partir de un convenio con la UBA, el curso "Evaluación Contingente de Proyectos" desarrollado por ENHOSA, y 21 cursos de informática que congregaron a más de 200 alumnos.

Otras actividades fueron los desayunos de trabajo a los que fueron invitados distinguidos expositores como De Pablo, Starcke, Goretti, Fraga, Lopez Murphy, Sturzeneger, Artana, Lascano, Heiman y Expósito. En la Asamblea el Cdor Makón informa asimismo que a fines de 1995 se culminaron los trabajos previos para poner en marcha el Curso de Postgrado en el ejercicio 1996, la Primera Carrera de Postgrado de Administración Financiera del Sector Público, cuyo director es el Dr. Alfredo Le Pera. El Licenciado Piñeiró informa que hubo 42 inscriptos a la carrera en esta primera edición. El informe también destaca que se publicaron las revistas números 25 y 26 dedicadas al tratamiento fiscal de la Nación con las Provin-

cias, y la siguiente al tratamiento metodológico de temas presupuestarios. Hubo asimismo un número especial con los temas desarrollados en el Seminario Nacional de Iguazú, Misiones.

Los dos eventos más recientes organizados por la ASAP durante el año 1996 fueron el X Seminario Nacional de Presupuesto Público en Paraná, en donde se trató como tema central "La Segunda Reforma del Estado", con récord de participantes y gran repercusión, y hacia noviembre el XXIII Seminario Internacional que sesionó en la Ciudad de Buenos Aires, y que fue concretado en conjunto con la ASIP. El Cdor. Makón destacó que por la calidad de los participantes, organización y cantidad de asistentes, ha sido el seminario más importante realizado hasta la fecha.

Los últimos hechos destacables del año fueron la decisión de Comisión Directiva del 30 de diciembre de realizar el XI Seminario Nacional en la Provincia de Salta, tratando como tema central el "Gasto Social". A fines de 1996, además, ocurrió la primera promoción del Curso de Postgrado de la Carrera de Administradores Gubernamentales.

A DOS DÉCADAS DE LA FUNDACIÓN DE LA ASAP

20
AÑOS

Autor: Lic. MIGUEL BOLÍVAR
PRIMER PRESIDENTE DE LA ASAP

El primer Presidente de la Asociación Argentina de Presupuesto Público, el licenciado Miguel Bolívar, evoca en este artículo las circunstancias que llevaron a la creación de la ASAP el 22 de abril de 1977. El autor hace un preciso relato de los principales eventos ocurridos en esos años, desde que surge la idea de formar una asociación interamericana en el primer seminario de presupuesto que se desarrolló en Caracas, en octubre de 1971, a la posterior formación de la ASIP en mayo de 1973, y de la filial Argentina en febrero de 1975, hasta que finalmente desemboca dos años más tarde en la fundación de la ASAP. El licenciado Bolívar recuerda asimismo los objetivos y propósitos que se fijó la Asociación en 1977, así como las personas que lo acompañaron participando activamente en la concreción de una idea que hoy lleva veinte años de vigencia.

Con motivo de cumplirse veinte años de la constitución de la A.S.A.P. parece adecuado, en mi carácter de socio número uno de la Asociación y primer presidente del Consejo Directivo de la misma, efectuar una breve reseña de los antecedentes y circunstancias que rodearon aquel inicio de actividades.

En octubre de 1971 se realizó en la ciudad de Caracas, Venezuela, el primer seminario interamericano de presupuesto, organizado por el Departamento de Asuntos Económicos de la O.E.A. y auspiciado por el Gobierno de Venezuela. En esa oportunidad surge la idea de crear la Asociación Interamericana de Presupuesto Público, fruto del intercambio de ideas de un grupo de técnicos de diversas partes de América Latina. Entre esos técnicos estaba el Lic. Alberto Ugalde, Director Nacional de Programación Presupuestaria de la Secretaría de Hacienda de la Nación, de nuestro país, quien

había presentado, en el seminario comentado, un trabajo sobre "Experiencia y perspectiva del presupuesto por programas en Argentina".

En julio de 1972 en Lima, Perú, se llevó a cabo el segundo seminario de presupuesto, también organizado por la O.E.A. y auspiciado, en este caso, por el Gobierno de Perú. El Lic. A. Ugalde presentó un estudio sobre "Aspectos conceptuales del análisis beneficio-costo y la decisión presupuestaria". En esa oportunidad la idea gestada en Caracas se plasma a través de la suscripción del Acta Constitutiva de ASIP. En estos dos primeros seminarios estuvieron Gustavo Acuña y Guillermo Molina del CICAP-OEA Sede Buenos Aires.

Finalmente, en Santiago de Chile, en mayo de 1973, y con motivo del tercer seminario se efectuó la aprobación de los Estatutos de la Asociación y se designó el primer Consejo Directivo de la ASIP. El seminario de presu-

puesto fue organizado por la OEA y auspiciado por el Gobierno de Chile, y la División de Administración para el Desarrollo de la OEA, a través del personal técnico del CICAP, Sede Buenos Aires, presentó un trabajo sobre "Planes anuales operativos, sus relaciones con la planificación de largo y mediano plazo, específicamente con el presupuesto programa del sector público". Entre el citado personal técnico estaban Gustavo Acuña, Ángel Ginestar, Moises Lichtmajer y Guillermo Molina, quienes participaron del seminario. En el mismo, también, estuvo presente Alberto Ugalde.

El primer Consejo Directivo de ASIP estaba integrado, entre otros, por José Vicente Rodríguez Aznar (Presidente), Gustavo Acuña (Vicepresidente), Bolívar Lupera (Secretario), Antonio Amado, Jorge Irisity, Juan Vinelli (Vocales). La sede de ASIP quedó establecida en Caracas, para los primeros años de actividades.

Los propósitos de la ASIP consistían en la modernización de técnicas y métodos de programación, ejecución y control de los presupuestos públicos, con un permanente interés en la investigación, la confrontación de experiencias, la elaboración de documentos y las discusiones teórico-prácticas sobre el presupuesto público, según lo manifestaba Vicente Rodríguez Aznar en diciembre de 1973 en el primer número de la revista de la ASIP.

Al respecto, el artículo segundo de los Estatutos de la Asociación decía que: "La Asociación Interamericana de Presupuesto Público tiene como objetivo: fomentar el progreso de las técnicas presupuestarias en el sector público de los países americanos; servir de institución de consulta a organismos internacionales; estimular el intercambio de publicaciones y experiencias entre los técnicos y funcionarios

de los países americanos; actuar como organismo de difusión y aplicación de nuevas técnicas; realizar investigaciones en el campo de la administración presupuestaria, y colaborar en la coordinación de otras instituciones americanas que se ocupen de esta materia".

El primer Consejo Directivo de ASIP designó representantes promotores en los países de América con el propósito de que organizaran las "Secciones Nacionales de ASIP". Al respecto los estatutos de ASIP establecían (artículo 7) que: "Los miembros colectivos (que se sumaban a los individuales e institucionales) serán las Secciones Nacionales de esta Asociación, las cuales ejercerán su representación a nivel nacional y tendrán el mismo objeto y fines de la Asociación".

Como representantes de la ASIP en la Argentina fueron designados, en la primera reunión del Consejo Directivo, llevada a cabo a fines de noviembre de 1973 en Caracas, Gustavo Acuña del CICAP (Buenos Aires), José Linares del Consejo Federal de Inversiones (Buenos Aires) y Jorge Nardacchione de la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda (Buenos Aires), con la misión de promover la Sección Nacional Argentina.

En esa misma oportunidad y a los efectos de programar y orientar la publicación de la revista de ASIP, se designó un Comité editor, seleccionando especialistas de reconocida solvencia, entre los que se encontraban: Antonio Amado (Brasil); Jorge Irisity (Uruguay); Jorge Israel (Chile); Jorge Nardacchione (Argentina); Jorge Ripa (Argentina). Jorge Irisity fue designado secretario del comité editor. Los diferentes números de la revista fueron un verdadero éxito. En particular en los primeros años, la publicación permitió difundir un conocimiento muy completo y actualizado de la te-

mática del presupuesto público en América Latina.

Conservo en mi poder algunos números de esa revista. Ellos me ayudan a escribir estas notas y por otro lado me permiten recordar algunos artículos y sus autores. Por ejemplo: Problemas de coordinación entre las áreas de planificación y presupuesto de Lee Ward; Conceptos metodológicos básicos sobre presupuesto de Jorge Estupiñán, en la revista N° 1; La experiencia del presupuesto por programas en Argentina de Marcos Makon; La toma de decisiones en el sector público y el análisis costo-beneficio de Luis Rodríguez Mena; La reforma del sistema presupuestario de José Vicente Rodríguez Aznar, en la revista N° 2; Criterios de asignación del gasto público en función de políticas de desarrollo por Gonzalo Martner; El sistema presupuestario en Brasil, entrevista a Antonio Alves de Oliveira Neto, en la revista N° 3; Empresa pública versus empresa privada por Ángel Ginestar; Algunas ideas sobre presupuestos regionales por Antonio Amado (revista N° 4).

Como funcionario de la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria de la Secretaría de Hacienda de la Nación y como Director Nacional de esa Dirección a partir de los primeros meses de 1973 tuve oportunidad de tomar contacto con el proceso de los primeros años de la ASIP. Ello fue posible, en primer término y en particular, a través de Alberto Ugalde y posteriormente mediante Gustavo Acuña, Jorge Nardacchione, José Linares y otros.

Con estos tres últimos participamos del cuarto seminario interamericano de presupuesto, llevado a cabo en mayo de 1974 en Ciudad de México, organizado por el programa de Administración para el desarrollo de la OEA, con

el auspicio del Gobierno de México y la colaboración de la ASIP.

En esa reunión tuvimos oportunidad de intercambiar ideas con expertos y funcionarios de los gobiernos de distintos países de América Latina, lo cual nos permitió estrechar vínculos con los profesionales preocupados y ocupados en el mejoramiento de la administración pública de nuestros países, en particular lo vinculado con la teoría de decisiones y su ejecución a través del presupuesto público.

La temática del seminario giró en torno a dos temas, sobre los cuales se trabajó intensamente: "El gasto público en el desarrollo económico y social" y "La programación financiera anual". Durante la realización del seminario se llevó a cabo la asamblea de la ASIP. En esa oportunidad se enfatizó la necesidad de "la creación de agrupamientos profesionales nacionales" y se señaló el compromiso de ASIP para "apoyar las inquietudes que a nivel de cada país se consideren prioritarias en la problemática" de las técnicas de programación y administración de los presupuestos públicos.

Del seminario de México regresamos con un gran entusiasmo, sobre lo recientemente señalado, orientado nuestro accionar en dos sentidos: 1° Reimpulsar los avances en la aplicación de técnicas de programación y administración presupuestaria, en nuestras respectivas esferas de acción en el sector público y, 2° Continuar alentando el agrupamiento de profesionales e instituciones vinculados al presupuesto público. En relación con el segundo aspecto mencionado se efectuaron diferentes acciones por nuestra parte y en marzo de 1975 se constituyó la Sección Argentina de la ASIP, con la intención de concretar a la brevedad la Asociación Argentina de Presupuesto Público.

Al respecto, la revista N° 5 de ASIP de

marzo de 1975 anuncia la creación de la sección nacional de ASIP en Argentina, con el siguiente texto:

Con fecha 20 de febrero de 1975 el Presidente de ASIP recibió la solicitud formal de diversos afiliados en Argentina, referente a la organización de la Sección Nacional en ese país.

Dos instituciones afiliadas: el Consejo Federal de Inversiones y la Contraloría General Naval, y un número suficiente de afiliados individuales suscribieron el acuerdo para -según lo dispuesto por el Artículo 8° de los Estatutos de ASI- proceder a organizar la Sección Nacional.

El Consejo Directivo de ASIP, en su reunión de los días 7 y 8 de marzo, aprobó tal iniciativa con el particular reconocimiento de que ella constituye un importante paso en la consolidación orgánica de la Asociación.

Culminando este proceso el núcleo principal de afiliados en Argentina aprobó las bases orgánicas de la Sección Nacional y designó el primer Consejo Directivo de ASIP (Argentina). El mismo quedó integrado de la siguiente forma:

Presidente:	José Linares
Vice Presidente:	Jorge Nardacchione
Vocales Titulares:	María I. Tanus de Pepe Carlos Paganini Pedro Dudiuk Germán Ojeda
Vocales Suplentes:	Carlos Checura Carlos Dionisi Horacio Musciera Jorge Muslera
Auditor Titular:	Horacio R. Nadale
Auditor Suplente:	Juan A. Re

En la revista N° 7 de ASIP de diciembre de

1975 se comentaba, en relación al crecimiento de ASIP, que en la Argentina la Asociación contaba con 78 miembros individuales (en 1974 habían sido 38) y 9 miembros institucionales (en 1974 habían sido 7).

Respecto al desarrollo de secciones y asociaciones nacionales se decía que en la reunión celebrada por el Consejo Directivo en Quito (Julio de 1975), en oportunidad de aprobarse el reglamento para el funcionamiento de las asambleas generales, se declararon como acreditadas, a los efectos de dicho reglamento, a las siguientes Secciones y Asociaciones Nacionales:

- Secciones Nacionales: Argentina, Costa Rica, Ecuador, Honduras, Panamá, Perú y Uruguay.
- Asociaciones Nacionales: Asociación Brasileña de Presupuesto Público (ABOP); y Asociación Guatemalteca de Presupuesto Público (AGUAPP).

A mediados de la década de los 70, surgieron dificultades que demoraron los procesos a los que se ha hecho referencia. En tal sentido cabe mencionar el complejo contexto internacional y nacional. En el plano internacional, la llamada "crisis del petróleo" y la situación económica caracterizada por la estanflación. En el plano nacional lo que podríamos denominar "la convulsión institucional", el inicio de la megainflación y la agudización del proceso de estancamiento de la economía argentina, hechos que caracterizaron la segunda parte de la década del 70.

Jorge Irisity, en el editorial de la revista de ASIP de junio de 1975, decía: "La crisis que afloró en 1973 ha producido desequilibrios y alteraciones en materia de intercambio comercial, posiciones de endeudamiento internacional, ... ocupación, ... La situación monetaria y

fiscal ha adquirido particulares características... El sector público ha recibido la presión de los requerimientos sociales y al mismo tiempo ha visto menguar sus recaudaciones por los efectos directos de la crisis en el sistema tributario... La crisis ha generado efectos... sobre el sistema económico... y, en lo que es más visible: en los índices de precios”.

Por otro lado, a pesar de los esfuerzos realizados por los integrantes de la sección Argentina de la ASIP para constituir una Asociación Nacional, se plantearon dificultades de orden reglamentario relativas al estatuto de ASIP, en cuanto a las secciones nacionales, que contribuyeron a demorar la concreción de la Asociación Nacional. Tampoco fue posible obtener, en esos años, el apoyo financiero del Gobierno Nacional, lo que sólo se obtendría más adelante.

En julio de 1975 se llevó a cabo el quinto seminario internacional de presupuesto público en Quito, Ecuador, al cual no me fue posible asistir. Los temas analizados en el mismo fueron: Evaluación presupuestaria y Presupuesto y estabilidad económica.

El sexto seminario tuvo lugar en Brasilia, Brasil, en febrero de 1977. Las exposiciones y el trabajo de las comisiones giraron en relación a: Ejecución presupuestaria y sus efectos en la política económica de corto plazo y, por otro lado, Enfoque sectorial, regional e institucional del presupuesto en función de la planificación. En ese caso participé en el seminario, con el Lic. Julio Rossi, en mi carácter de Director Nacional de Programación Presupuestaria de la Secretaría de Hacienda de la Nación, y en la Asamblea de ASIP pude informar sobre dos hechos relevantes: 1° la cercana concreción de la constitución de la Asociación Nacional y 2° el ofrecimiento para que el siguiente seminario

interamericano se llevará a cabo en Buenos Aires, hecho que se verificó en agosto de 1978.

El 22 de abril de 1977, en Buenos Aires, se efectuó una asamblea que decidió la constitución de la Asociación Argentina de Presupuestos Públicos (A.S.A.P.). El Acta Constitutiva de la Asociación decía:

Considerando:

- 1° *La necesidad de agrupar en el país a las personas e instituciones dedicadas a la administración, investigación, capacitación y asesoría en materia de presupuesto.*
- 2° *La conveniencia de mantener permanentemente intercambios de experiencias en materia presupuestaria, debido a su creciente importancia en el desarrollo económico y social de los países.*
- 3° *La necesidad de promover las investigaciones y difusión de documentos así como la discusión constante de diferentes aspectos de las teorías y técnicas presupuestarias.*
- 4° *Que los miembros de la Sección Argentina de la Asociación Interamericana de Presupuesto han manifestado la conveniencia de promover la creación de una Asociación Civil sin fines de lucro para el cumplimiento de esos fines:*

Nosotros los abajo firmantes, reunidos en la ciudad de Buenos Aires, acordamos:

Primero: *Constituir la Asociación Argentina de Presupuesto Público (ASAP), la cual tendrá como objetivo general propender al progreso y difusión de las teorías y técnicas presupuestarias.*

En especial le corresponderá:

- a) *Estimular las investigaciones en materia de presupuesto.*
- b) *Promover una efectiva vinculación del presupuesto con el sistema de planificación y los planes de corto, mediano y largo plazo.*

- c) *Actuar de instrumento de difusión y aplicación de nuevas técnicas presupuestarias y sus fundamentos teóricos.*
- d) *Publicar informaciones y documentos de interés general sobre presupuesto.*
- e) *Colaborar con los organismos nacionales e internacionales de investigación, docencia y asesoría en materia de presupuesto y promover la coordinación entre ellos.*
- f) *Colaborar en las actividades de la Asociación Interamericana de Presupuesto Público, especialmente en la difusión de sus publicaciones y en la coordinación de sus actividades a nivel nacional.*

Segundo: *Las personas e instituciones que actualmente tienen calidad de miembros de la Sección Argentina de la Asociación Interamericana de Presupuesto Público y los asistentes a la presente Asamblea serán miembros fundadores de la Asociación Argentina, así como las personas y organismos que manifiesten por escrito ese interés hasta el 31 de diciembre de 1977.*

En esa misma fecha (22-04-77) y a continuación de la Asamblea, en la sede de la Secretaría de Hacienda de la Nación, los miembros promotores y fundadores presentes de la nueva Asociación mediante su voto integraron el Primer Consejo Directivo con la siguiente composición:

Presidente	Miguel Ángel Bolívar
Vice Presidente	Jaime Rodolfo Collazo
Secretario	José María Linares
Tesorero	Benedicto Caplán
Vocales Titulares	Gustavo Acuña
	Norberto Q.
	Martínez Delfa
	Aníbal Patroni
	Mario Fattor

Vocales Suplentes	Horacio Muscia
	Carlos Castellano
	César Alberto Bottaro
	Walter Schulthess

Revisor de Cuentas

Titular Juan Ángel Re

Revisor de Cuentas

Suplente José Alberto Blarduni

Secretario Ejecutivo Jorge A. Nardacchione

En agosto de 1977 se publicó el Boletín N° 1 de la ASAP. En la presentación del mismo se decía: "La aparición de este primer boletín es una avanzada de otras actividades en gestación, a saber: organización y realización de eventos técnicos, como conferencias, mesas redondas, etc.; participación en reuniones, congresos y seminarios; creación de un centro de documentación; publicación de documentos técnicos; etc."

Asimismo se planteaba: "Para el logro de los objetivos que impulsaron la creación de la A.S.A.P., es de vital importancia el aporte de todos los que de una u otra forma tenemos que ver con el tema. Hacia ellos va dirigida nuestra invitación, descontado el eco favorable que la misma tendrá".

La sede de la asociación se ubicó en el edificio del Ministerio de Economía, Hipólito Yrigoyen 250, piso 3° oficina 310, en la ciudad de Buenos Aires, en una de las oficinas de la Dirección Nacional de Programación Presupuestaria. Allí estaba su secretaria: Nelly Fornero. Ella y el Cdor. Horacio Muscia, futuro segundo presidente, fueron incansables colaboradores.

La composición del Consejo Directivo puso de manifiesto la intención de integrar un conjunto de profesionales representativos en lo técnico y de diferentes orígenes. Así es

que allí estaban funcionarios de la Secretaría de Hacienda de la Nación, del Consejo Federal de Inversiones, del INAP, de organismos internacionales con sede en Buenos Aires, de las provincias argentinas, etc, tal como había ocurrido con el Consejo Directivo de la Sección Nacional de ASIP.

Esa vocación integradora ponía énfasis en aquello que nos unía que era la voluntad común de trabajar en un proceso de cambio, de modernización, de los sectores y organismos públicos. Ello implicaba quitar énfasis a las diferencias existentes en el terreno conceptual, sobre las que no había unanimidad y que eran motivo de discusión en aquella época.

Discutir con entusiasmo, si las transferen-

cias presupuestaria eran corrientes y de capital o sólo corrientes, si el gasto en inversión era "real" o sólo por lo que se iba a pagar, si el uso del crédito era un recurso de capital o un medio de financiamiento, si la etapa del gasto relevante para determinar el resultado del ejercicio era el compromiso o el devengado, si el programa se definía por las acciones o por el producto; y, por otra parte, pertenecer a un organismo u otro, a una región del país u otra; no debían ser obstáculo para unirnos detrás de la búsqueda de una administración pública al servicio del interés general y, en particular, contribuir a convertir al presupuesto público en un instrumento adecuado para el cumplimiento de las responsabilidades de gobierno.

20
AÑOS

LA FUNDACIÓN DE LA SECCIÓN ARGENTINA DE ASIP

Reportaje al Cdor. **JOSÉ MARÍA LINARES**
PRIMER PRESIDENTE DE LA ASIP ARGENTINA

**20
AÑOS**

El Contador José María Linares rememora en este reportaje las circunstancias y algunos detalles que rodearon a la creación de la Sección Argentina de ASIP, ocurrida en marzo de 1975. Esta asociación fue la antecesora inmediata de la ASAP, fundada dos años más tarde, en abril de 1977. El Contador Linares fue designado en esa oportunidad como primer presidente de la filial argentina, y como tal participó activamente en el movimiento de renovación y reformas presupuestarias que alumbró en esos años.

ASAP: ¿Cuales fueron los antecedentes y las motivaciones que desembocaron en la creación primero de la Sección Argentina de la ASIP, en la que usted actuó como primer presidente, y luego de la ASAP?

JOSÉ MARÍA LINARES: A mediados de la década del 60, surge en tres organismos oficiales la necesidad de mejorar las técnicas presupuestarias, así como de capacitar a los agentes de la administración pública nacional y de las provincias en una nueva cultura presupuestaria. Esos organismos eran la Dirección Nacional de Presupuesto, la Contraloría General Naval y el Consejo Federal de Inversiones. En estas instituciones fue en donde se inició la concientización de que las técnicas de formulación, elaboración y ejecución del presupuesto no se correspondían con las necesidades de la época. Había distintos puntos de vista: algunos se inclinaban por un presupuesto de tipo funcional, y otros por un presupuesto por programa.

Esta avanzada técnica fue acompañada

por gran cantidad de cursos, seminarios, y jornadas que realizó el Consejo Federal de Inversiones en las provincias con la presencia de funcionarios nacionales, provinciales y municipales. Por otro lado, en las facultades de Ciencias Económicas, especialmente en la de Buenos Aires, La Plata, Córdoba y Tucumán hubo una actualización de las cátedras de Contabilidad Pública.

En 1970 tuve la oportunidad de coordinar en nombre del Consejo Federal de Inversiones un equipo que asesoró al Gobierno de Córdoba en la elaboración del primer presupuesto por programa que adoptó una provincia argentina. El trabajo lo hicimos con la colaboración del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social que nos facilitó tres expertos internacionales: Antonio Amado de Brasil, Jorge Estupiñán de Ecuador, y Jorge Israel de Chile. En ese año de 1970 es sancionado ese presupuesto por programa, y al año siguiente ocurre lo mismo con la provincia de Tucumán. Es decir, es en las provincias argentinas en

donde primero aparece un instrumento presupuestario moderno, ayudadas por la actividad de una institución como el Consejo Federal de Inversiones que consideraba relevante esta tarea dentro de sus funciones de cooperación técnica con los estados provinciales.

Asimismo, la Dirección Nacional de Presupuesto había realizado grandes esfuerzos en elaborar su presupuesto adoptando la clasificación funcional, en tanto que por esa época dentro de las Fuerzas Armadas, la Contraloría General Naval había formulado y ejecutado el presupuesto de la Marina clasificándolo por programas. Además, varios de los líderes responsables de esta transformación eran profesores universitarios y fueron sembrando las nuevas técnicas entre los estudiantes de la Universidad Nacional de Buenos Aires, La Pampa, La Plata, Córdoba, y Tucumán, permitiendo que se extendieran estas ideas renovadoras en materia presupuestaria a los futuros funcionarios de las administraciones públicas, ya sean nacionales, provinciales como municipales.

Pero este proceso de modernización, si bien fue importante al modificar instrumentos presupuestarios tradicionales y anacrónicos por otros que permitían ser herramientas de gobierno, de planificación, de administración y de una cultura presupuestaria en general, se fue debilitando porque, a mi entender, no se habían dictado las leyes, normas y/o procedimientos que le dieran un marco legal, permanente y obligatorio. Recién en 1992 es sancionada la Ley N 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, y vemos al fin que todo ese trabajo de tantos años se consolida definitivamente en una ley que junto con el programa de reformas a la administración forman un

conjunto legal que permite solidificar los cambios que veníamos promoviendo. Los integrantes fundadores de ASIP y ASAP fueron los que diseñaron los proyectos respectivos y que tuvieron la oportunidad de ponerlos en ejecución.

ASAP: ¿ Resultó también importante en este proceso el impulso que llegó desde el exterior, y el movimiento regional que determinó la fundación de la ASIP ?

JOSÉ MARÍA LINARES: En 1973 se había creado la Asociación Interamericana de Presupuesto, con sede fijada en Caracas. Varios argentinos habíamos participado de las reuniones previas a la formación de esa asociación en Chile, Caracas, y Lima, por lo que al regresar al país explicamos y nos dimos cuenta de la necesidad de crear en ese momento una filial argentina. Esto ocurrió finalmente en el mes de marzo de 1975. En esa fecha nos reunimos y formamos la Sección Argentina de la ASIP.

ASAP: La ASIP había designado en Caracas a un grupo de argentinos, entre los que se encontraba usted, para que promovieran la creación de la filial en nuestro país. ¿ Como fue el trabajo previo de promoción y de adhesión de socios ?

JOSÉ MARÍA LINARES: Habíamos sido designados por la ASIP Central, que estaba en Venezuela, Gustavo Acuña por la CICAP, Jorge Nardacchione por la Dirección de Presupuesto, y yo por el CFI. Nos habían nombrado en Caracas para que fuéramos los promotores de ASIP en la Argentina. Así es que dos años después creamos la filial de Argentina. Pero cuando nosotros presentamos el informe ya teníamos como 100 socios individuales y 6 o 10 institucionales, que eran en su mayoría organismos de las provincias. Noso-

tros trabajamos dando jornadas de formación en varios lugares del país, publicando artículos y editando algunas revistas, y algunos folletos de comunicación. Pero no disponíamos de grandes medios, y tampoco de financiamiento hasta que más tarde se incorpora la Nación, a través de la Dirección de Presupuestos. Fue cuando se crea la ASAP y comenzamos a tener un poco más de recursos.

ASAP: ¿En donde se reunieron para el acto fundacional de la filial de ASIP? ¿Recuerda cuantas personas asistieron y como fue que fue usted propuesto como primer titular de la asociación?

JOSÉ MARÍA LINARES: Nos juntamos en Diagonal Norte 501, 8 piso, en la oficina de Acuña. Esa era la sede de la CICAP. Allí hicimos la Asamblea Constitutiva de la filial Argentina de la ASIP. En ese momento creo que había más o menos unas 40 personas, pero además teníamos poderes para representar a aquellos funcionarios o colegas de las provincias que no había podido asistir. En ese momento el acta constitutiva dice que la Asociación, la filial argentina, debe contar con un Comité Ejecutivo, y un Secretario Ejecutivo. La asamblea fijó las funciones que tiene cada uno, y al final se presentó una lista de candidatos que fue única. Por lo tanto fuimos elegidos por unanimidad, porque así lo dice el acta. No había ninguna otra. La misma proponía la siguiente distribución de cargos: Presidente, José María Linares; vice Jorge Nardacchione; vocales titulares, María Tanus de Pepe, Carlos Paganini, Pedro Dudiuk, Germán Ojeda, y como vocales suplentes, Carlos Checura, Carlos Dionisi, Horacio Muscia, Jorge Muslera. y el auditor titular era Horacio Nadale, y el suplente Juan A. Re, uno de nuestros queridos compañeros que pronto falleció. Para nosotros los

que nos hemos preocupado durante ya casi 25 años en la modernización del presupuesto, ese fue un acto sumamente importante en nuestra vida profesional.

ASAP: ¿Cuál fue el tipo de trabajo y difusión en la cual se trabajó en esos años hasta que la filial de ASIP se transforma en ASAP? ¿y como fueron resolviendo los temas más prácticos de la nueva asociación?

JOSÉ MARÍA LINARES: En esos dos años que transcurrieron entre la creación de la ASIP Argentina y ASAP, nos preocupamos fundamentalmente en extender nuestros conocimientos sobre la materia a lo largo y a lo ancho del país. Realizábamos jornadas en las provincias, seminarios, y asistíamos técnicamente a los directores de presupuestos provinciales. Es de destacar las importantes conferencias de los doctores Licciardo, La Pera, Rinaldi, Makón, entre otras, que le dieron un marco técnico de excelencia esa actividad. Además, la Revista de ASIP se distribuía en todo el país y la calidad de los artículos que se exponían eran de alto nivel y motivadores para el cambio.

En cuanto a los aspectos más prácticos, el Acta Constitutiva determinaba el tipo de periodicidad de las reuniones de la Asociación, las obligaciones, etc., y los lugares de reunión eran la CICAP, o en el CFI. Yo era el responsable del CFI en cooperación técnica con las provincias en materia presupuestaria. Formaban parte de ese equipo de trabajo el contador Marcos Makón, Juan Sebastián Resk, Nilda Adrae, Nilda Bataglini, y Germán Ojeda, entre otros profesionales que después formaron parte de las Comisiones Directivas de la ASAP.

ASAP: En los dos años que transcurrieron entre la formación de la ASAP y la filial ar-

gentina de ASIP, ¿ Como fue creciendo la necesidad de convertir la filial argentina en asociación nacional?.

JOSÉ MARÍA LINARES: Recuerde que cuando se crea la ASIP, ya en la Argentina había un movimiento orientado a la reforma presupuestaria. Nuestro país era uno de los líderes en este tema. Cuando nace esta preocupación a nivel latinoamericano, la Argentina ya disponía de tres o cuatro organismos importantes dedicados a la reforma de la administración. Cuando se crea la ASIP estábamos muchos argentinos presentes, que fuimos a las reuniones fundacionales en Chile, en Caracas, y luego en México. Por otro lado, nosotros éramos conscientes de la lejanía con la Central de la ASIP, de las dificultades de los viajes que teníamos que realizar para estar presentes en los comités, en la Comisión Directiva de la cual participábamos, y en el Consejo Deliberante. En esos años, México, Brasil y Venezuela inician el camino a fin de crear sus asociaciones nacionales de presupuesto. Vimos entonces que en la Argentina era también imprescindible crear nuestra asociación local. Y por suerte, en ese momento, la Secretaria de Hacienda decide darnos un gran apoyo, en especial la Dirección de Presupuesto, cuyo titular era Miguel Bolívar, acompañado por Jorge Nardacchione, Muscia, Delle Ville y otros, que nos brindó un gran apoyo institucional y financiero para crear la asociación argentina.

ASAP: El 6 febrero de 1976, un año antes de la fundación de ASAP, los miembros de la filial argentina proponen suprimir toda relación de dependencia con ASIP central, y crear la asociación nacional. De manera que según lo relatado por usted, la idea de formar la asociación nacional surge casi al mismo momento de la creación de la ASIP.

JOSÉ MARÍA LINARES: En esos años los socios se multiplicaron, sobre todos los institucionales, que llegaron a ser una cantidad importante. La semilla había prendido.

En cuanto a la ASIP, cuando se formó, existía la idea de que en todos los países había generar y armar representaciones. Primero se pensó en filiales, pero pronto México y Brasil crean sus asociaciones propias como señalé, no desvinculándose de ASIP, sino siendo una asociación nacional, que manejara sus finanzas y sus asociados, y sus proyectos y planes de trabajo. Por eso es que aquí también nos vimos muy pronto en la necesidad de crear la Asociación Argentina.

ASAP: El interés que unificaba a todos los que participaron de esta etapa fundacional de ASIP Y ASAP, fue la actividad profesional, pero usted ha mencionado que también actuó como elemento de confluencia la actividad académica que existía aquí en la Argentina y en los distintos organismos internacionales.

JOSÉ MARÍA LINARES: El interés nace a partir de las conferencias en donde tanto el Dr. Licciardo como Dr. Le Pera y el CICAP empiezan a difundir entre sus alumnos y sus compañeros de trabajo, la necesidad de la modernización presupuestaria. En las universidades, en los organismos, en los cursos que dictaba la OEA, en el ILPES, nace la necesidad técnica de avanzar en estos temas dado que estábamos enormemente atrasados con respecto a EE.UU y Europa en materia de la formulación presupuestaria. Esos son los primeros motivos. Después comienza el CFI a prestar asistencia técnica a los gobiernos provinciales. En esa época en Córdoba, el Secretario de Desarrollo que era Domingo Cavallo, se dio cuenta de la necesidad de que el presupuesto fuera la representación anual de su plan a me-

diano plazo, y así fue que esa provincia elabora su primer presupuesto por programa. Al año siguiente le sigue Tucumán. Pero estos hechos que he mencionado no llegaron a alcanzar a generar una corriente que abarque al resto de las provincias. Sin embargo, los principios de aquella época siguieron vigentes.

ASAP: La ASIP y la ASAP nacen precisamente en un período de inflación creciente, que llevaron a que todas estas ideas debieran esperar durante más de una década para que volvieran a ser viables y a aplicarse. ¿Como vivió ese largo período de espera?

JOSÉ MARÍA LINARES: Sin duda fue la inflación uno de los elementos que frenó la reforma. Después se demora más de una década, siendo una de sus expresiones más relevantes la pérdida de importancia de los temas presupuestarios, a tal extremo que la materia

Contabilidad Pública en la Universidad Nacional de Buenos Aires llegó a ser optativa. Pero me interesa señalar que éste tema de la modernización del instrumento presupuestario no fue únicamente un movimiento académico o que se circunscribió sólo a los organismos que mencioné, sino que en todo el sector público nacional, provincial y municipal había profesionales que se interesaron en el tema, había cientos de artículos se publicaron en cuanto espacio se lograba, estaban los congresos, jornadas, seminarios y conferencias se multiplicaban, fue en verdad un movimiento renovador de importancia, numeroso y generalizado en todo el país que en esos 20 años de ASAP vale la pena recordarlo. Quiero decir también que a los amigos que logré por estas dos asociaciones, ASIP y ASAP, les envió un caluroso y cordial abrazo.

20 AÑOS



AVANCES
EN LA
ADMINISTRACIÓN
FINANCIERA

HACIA UNA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MÁS TRANSPARENTE

Reportaje al Dr. RICARDO GUTIERREZ EX SECRETARIO DE HACIENDA DE LA NACIÓN

El Dr. Ricardo Gutierrez sostiene en este reportaje que la Administración Financiera Integrada va más allá de un modelo instrumental o tecnológico dentro de una administración pública modernizada, y que constituye una herramienta de gobierno que, utilizada apropiadamente, otorga ventajas de indole política a quienes la aplican. El ex Secretario de Hacienda dice asimismo que si bien aún falta avanzar en algunos aspectos, la Argentina tiene hoy una administración pública transparente, y que esta es la mejor forma y método de controlar y luchar contra la corrupción.

ASAP.- Durante muchos años estuvo de moda el Presupuesto por Programa, el tiempo pasó y se desarrollaron otros modelos ¿Estamos ahora frente a una nueva moda, o asistimos a un proceso de cambio más profundo en la administración financiera del Estado?

Ricardo Gutiérrez.- Más que modas son técnicas que, en primer lugar, las consideramos aptas para modernizar la administración pública. En el caso del Presupuesto por Programa es una técnica que sigue siendo válida. Lo que ha sucedido es que en el momento que se trató de aplicar no se había desarrollado un sistema de información adecuado, tanto de datos físicos como financieros, que le diera soporte. Pero a las autoridades políticas y a los técnicos, les gustaba decir que estaban haciendo Presupuesto por Programa, y lo que hacían es presentar un documento con una fachada apta para responder a tal categoría. Aunque después en la práctica nunca se aplicó.

ASAP.- ¿Era solo un problema de falta de información para llevarlo adelante?

Ricardo Gutiérrez.- No había información suficiente, ni tampoco una base de datos capaz de almacenarla y procesarla y, además, no hubo un sistema de control que lo evaluara. A la par del Presupuesto por Programa se desarrollaba el Control de Gestión en la administración pública. Y, así como el Presupuesto por Programa nunca existió, tampoco nunca existió el Control de Gestión.

Cuando disponemos de información física-financiera estamos en condiciones de calcular costos, de medir eficiencia, y tal vez de incorporar patrones de calidad. Estos son requisitos necesarios pero no suficientes para decir que estamos aplicando un Presupuesto por Programa y un sistema de Control de Gestión. Estas dos técnicas podemos decir que sí fueron una moda en América Latina y no hubo un buen diagnóstico de porque no servían, o porque no se aplicaban. Sin embargo, hoy sostengo que las dos técnicas siguen siendo absolutamente válidas, porque por primera

vez tecnológicamente se puede dar una respuesta apta en materia de procesamiento de información financiera y de soporte a estos modelos de dirección y de control. No obstante, todavía estamos un poco alejados de contar con toda la información física adecuada para que las tareas técnicas estén bien sustentadas.

ASAP.- El nuevo concepto es ahora el de la Administración Financiera Integrada. ¿Cual es la diferencia y el avance respecto a anteriores técnicas?.

Ricardo Gutiérrez.- La idea fuerza de una Administración Financiera Integrada es que precisamente desarrolla mecanismos de información integrada, que es capaz de acoplarse automática y modularmente, y elimina los centros de poder que aparecen en la administración pública, que se desarrollaron a partir de la propiedad de la información. Por ejemplo, en la administración de las finanzas públicas se creaban centros de poder en función de la tenencia de información. Entonces, quién manejaba el presupuesto era un todo poderoso, porque era el que otorgaba las partidas, porque sabía como estaba la ejecución del presupuesto y su resultado, y porque en definitiva era el dueño de la situación presupuestaria. El funcionario que controlaba la Tesorería a su vez, era quién sabía lo que se había ingresado y lo que se había pagado, así como cual era la deuda flotante y el resultado de caja. Los funcionarios que manejaban el crédito público también actuaban con independencia del resto de la actividad financiera del Estado, como una rueda suelta, una rueda loca, generaban nuevas operaciones de crédito y atendían el servicio de la deuda. En este caso, la situación era aún peor porque había temas que se administraban en los Ministerios de Hacienda, o de Finanzas, y otros temas en los bancos

centrales. Las empresas públicas a su vez, también estaban autorizadas a endeudarse. Esto terminó en un disloque total en donde nadie tenía real conciencia de cual era la deuda del Estado. Este ejemplo, que es un calco de lo que pasó en la Argentina, es válido para toda América Latina.

ASAP.- ¿Toda Latinoamérica sufrió este proceso?.

Ricardo Gutiérrez.- Absolutamente, incluso con mucha responsabilidad de los organismos internacionales. Por ejemplo, cuando el FMI vio que los Ministerios de Hacienda o Finanzas no funcionaban, impulsó el fortalecimiento de los bancos centrales para que controlaran el financiamiento internacional. Después los bancos centrales comenzaron a funcionar como ministerios independientes paralelos, y esa falta de conducción orgánica llevó a una gran anarquía.

La Administración Financiera Integrada se propone crear una unidad de mando sobre la administración de los recursos públicos, y que a su vez toda esa información esté unificada e integrada en una base de datos común a la cual todo funcionario que sea pertinente tenga acceso. Al crearse centros de decisión que actúen en función de información confiable, las decisiones se vuelven mucho más ciertas. El gran desafío de la administración financiera del Estado en los últimos años ha sido concentrar el poder de las finanzas públicas en una unidad, y en disponer de información suficiente para administrarla. Pero simultáneamente a esto ocurre una acción benéfica secundaria, que es la de mejorar y apoyar o facilitar la gestión de quienes son los ejecutores del presupuesto, de los técnicos y de los políticos que tienen la responsabilidad de producir bienes y servicios para la comunidad, como

son los casos de educación, salud, seguridad, justicia, etc.

Cuando hablo de la unificación me refiero a que todo lo que tiene que ver con las finanzas públicas esté bajo el mando de los ministerios de finanzas. Por ejemplo, acá en la Argentina por una decisión política y legal el Banco Central pasó a ocuparse exclusivamente de ser autoridad monetaria del país, y todos los roles que tenía en materia de finanzas, como eran la administración del servicio de la deuda, o el conseguir financiamiento internacional, fue concentrado en la Secretaría de Hacienda. También ocurría que tanto el Banco Central como el Banco Nación, actuaban prácticamente como administradores de tesorerías paralelas. Hoy, merced a las facultades legales que fijó la ley de Administración Financiera y las decisiones políticas que se tomaron acorde con ellas, se ha unificado el mando. Esto, agregado a las privatizaciones de empresas públicas, ha permitido una transparencia total en la gestión financiera del Estado.

ASAP.- ¿El salto desde el anterior esquema, en donde había feudos de poder dentro del Estado, a este concepto integral, tiene que ver exclusivamente con un salto tecnológico, y de la capacidad para integrar información, o es también una decisión política? ¿Cuanto explica una y otra parte en este proceso?

Ricardo Gutiérrez.- No, esto va más allá del aspecto tecnológico. Haber reconstituido y unificado el mando de la administración de las finanzas ha sido una acción política.

ASAP.- Sin embargo, el modelo teórico no se podía implementar antes porque no había capacidad tecnológica...

Ricardo Gutiérrez.- Digamos que el desarrollo tecnológico, sobre todo en la informática, coadyuvó a mejorar que estos sistemas se

apliquen. ¿Por que? Bueno porque ahora es posible pensar en grandes bases de datos, y disponer de un sistema de integración de arquitectura abierta, de equipos de computación, en donde se permite que todos estén trabajando en línea y en red. Antes esto no era posible. El común de los mortales no tiene idea de la cantidad de transacciones que maneja el sector público. La cantidad de partidas que son objeto de registro, está entre 5 y 10 mil en cualquier país. Si cada una de estas, por ejemplo una partida de sueldos, tiene doce movimientos anuales y cada uno de ellos tiene un crédito, tal vez una modificación y un crédito actualizado, un compromiso, un devengado y un pagado, todo se potencia de una forma que las bases de datos necesaria para procesar esta información debe ser gigantesca. Y para esto recién hace muy poco tiempo que existe una respuesta tecnológica y con costos aceptable para el sector público. El desarrollo tecnológico ha viabilizado este tipo de soluciones. Pero más que nada hace falta es una decisión política, acompañada de una buena legislación.

ASAP.- ¿Si comparamos la experiencia de Latinoamérica con los países del primer mundo, la administración desintegrada fue también un fenómeno común?

Ricardo Gutiérrez.- No es que ocurrió, yo sostengo que todavía incurren en este fenómeno la mayoría de los países desarrollados y subdesarrollados. Yo diría que la Argentina está a la vanguardia de los países del mundo que han desarrollado soluciones de este tipo.

ASAP.- ¿En que momento ocurre este salto en las concepciones y los modelos teóricos, desde la administración financiera anterior, fraccionada y fracturada, a una integrada?

Ricardo Gutiérrez.- Nunca se pudo trabajar con sentido integral en la administración

financiera anterior. Si hay algo que tenemos que ver son las modas, las ondas que marcan los organismos internacionales. En la década del 60 esta onda venía a favor del Presupuesto por Programa. A través de este sistema se pretendían arreglar todos los problemas fiscales de la administración pública. Eso fue un fracaso, porque había una mentalidad de tipo estatista, en donde se pensaba que el Estado podía sustituir cualquier cosa que no hacía la actividad privada. Después, con el tiempo, a la par de la reactualización de la economía de mercado, se le fijó al Estado un rol más racional, más transparente y definido, y eso implicó un cambio de conducta. Para administrar una economía estable hace falta tener buena información financiera. Pero no hay un salto que se pueda datar y decir, "a partir de este año se ha desarrollado este sistema". Los primeros trabajos sobre la Administración Financiera Integrada, que fueron hechos por algunos expertos de organismos multilaterales, aunque también España era una avanzada en este sentido, aparecen alrededor de los años 80. En el ámbito latinoamericano, si hubiera que definir una ley que marcó el rumbo, fue la de Ecuador. Es una ley libro, una ley texto, donde está desarrollado tan in extenso el modelo de Administración Financiera Integrada. En la práctica fue una ley inaplicable. Era tan procedimental, tan definidora de situaciones, que nunca se aplicó. Tuvo muy poco uso, pero si se pretende conocer como se desarrolla un modelo de Administración Financiera Integrada, la ley de Ecuador es el modelo más completo.

En la práctica, cuando hablamos de modelos concretos, sobre todo en Latinoamérica, tal vez el primer paso importante se dio en Bolivia, aproximadamente en el año 90. Fue un

proyecto no acabado, que no se terminó de instrumentar, pero que fue aprovechado por nosotros para que a partir de esos conocimientos, de esa experiencia, cediera una rápida respuesta a los problemas que había en la Argentina. El modelo de Administración Financiera Integrada tiene que estar muy relacionado con el modelo de Control de Gestión para que resulte útil. Es decir, la información que se genera no solo tiene que servir para tomar decisiones macro, a nivel de la economía global, sobre consumo, ahorro, inversión, déficit o superávit público, sino que tiene que ser útil también a nivel micro. Dar respuestas a preguntas tales como: ¿cómo administrar mejor los recursos?, ¿cómo poder medir los resultados de la gestión de los administradores públicos?, ¿cómo aplicar sanciones al que no administró bien?, etc. Porque las responsabilidades no pueden estar basadas, como ocurrió tradicionalmente, solo en la legalidad de la gestión. Lo fundamental es que los funcionarios públicos rindan cuentas por la eficiencia con que usaron los dineros que la gente les puso a su disposición mediante el pago de impuestos. Este es el gran desafío que tiene el sector público, en el cual tiene que ayudar la transparencia y el control de gestión que posibilita la administración financiera. Creo que en materia de control de gestión todavía estamos vírgenes.

ASAP.- ¿En concreto, cuales son los avances realizados en la administración financiera de la Argentina, y cuales son los temas pendientes?

Ricardo Gutiérrez.- El gran avance hasta ahora es la unificación del sistema y la disponibilidad de información financiera. Falta desarrollar el sistema de información física, y a partir de allí establecer indicadores de desempeño, nuevos sistemas de evaluación, y un sis-

tema de premios y castigos para los administradores públicos.

ASAP.- ¿Este nuevo sistema integrado, que concentra la información en un centro único, no origina también la posibilidad de desarrollar otro centro de poder más perjudicial que el anterior?

Ricardo Gutiérrez.- No, no es un punto único. No nos olvidemos que cada una de las unidades base de la administración financiera, Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad, tiene su propia base de datos para procesar su información. Pero a su vez esa información se acopla en una base de datos central, tiene un registro. Una vez que los datos de una transacción fueron entrados al sistema, ya sirven para todos. Cuando hablamos de integración, un supuesto básico para que este sistema funcione, es que los datos tienen que registrarse una sola vez, en lo posible donde los hechos ocurren y a partir de allí, la utilización de la información que aportan es democrática. Si queremos definirlo de alguna manera, hay una democratización de la información. Esto a su vez, tiene que ver con la lucha contra la corrupción, porque con tal transparencia nadie puede ser arbitrario en la toma de decisiones.

ASAP.- Hay dos objetivos básicos de las reformas administrativas, uno es lograr que con este nuevo sistema haya eficiencia en el uso de los recursos públicos, y el otro es que haya transparencia de los actos. ¿En donde estamos, y hasta que punto este modelo resuelve esos problemas?

Ricardo Gutiérrez.- En el tema de la eficiencia nosotros tenemos montada una estructura institucional y legal que está en el primer nivel y absolutamente desarrollada. Pero en cuanto a los hechos y la aplicación práctica, está desarrollada y en forma acabada hasta el ni-

vel de la información financiera. Únicamente hasta allí. Con la información física se han hecho algunos ensayos, se ha procesado alguna información en la Subsecretaría de Presupuesto, y se está comenzando a establecer criterios de evaluación para poder medir la eficiencia, y poder asignar recursos en consonancia. Este análisis tiene que ver con la posibilidad de asignar mejor los recursos del Estado. Esto todavía no ha sido utilizado, y menos aún ha sido utilizada la medición de eficiencia por los organismos de control, tanto de carácter interno como la SIGEP, como el de control externo que es la Auditoría General de la Nación.

ASAP.- ¿En que otros países existen estos mecanismos de procesamiento de la información?

Ricardo Gutiérrez.- El país que nos sirvió a nosotros como modelo es Canadá. Ellos implantaron el sistema de valor por moneda y funciona bien desde hace décadas.

ASAP.- ¿En que consiste este sistema de valor por moneda?

Ricardo Gutiérrez.- Es una manera de medir si se utilizan en forma eficiente los recursos públicos: se refiere a la economía que hay que tener en la elección de los insumos, la eficacia en alcanzar las metas, y en que estas se alcancen al menor costo posible. El país líder en esto en el mundo es hoy Canadá.

En cuanto a la transparencia de la administración financiera, la Argentina en particular está muy adelante de otros países, si bien todavía falta cosas para hacer. Esto es así porque al haberse achicado el sector público a través del proceso de privatización de las empresas públicas, y haberse desarrollado los mecanismos de información financiera, la prensa, los analistas económicos, los organismos multilaterales, los prestamistas, y la gente en general tie-

nen una información muy fehaciente de lo que pasa en el sector público. Pensemos en lo que ocurría antes del año 1992: se podía tener información aproximada de lo que pasaba en la Tesorería General del Gobierno, pero absolutamente nadie tenía información de lo que pasaba en las empresas públicas. Los balances en estas eran un dibujo, la cantidad de transacciones que había sin registrar, los reclamos administrativos y situaciones similares, eran cuantiosas. Hoy en cambio somos un país que puede darse el lujo de decir que tiene una administración transparente. La ciudadanía debe exigir al Gobierno que esta situación se mantenga.

Para mí, la transparencia es la mejor forma y el mejor método de controlar y luchar contra la corrupción. El control de la corrupción va a ser posible a medida que se desarrollen métodos cada vez más transparentes de la gestión estatal. La proliferación de leyes y organismos de control no asegura la eliminación de la corrupción, insisto en que esto se logra con transparencia y más transparencia. Por ejemplo, una de las cosas que se podría hacer es la publicación de todas las ordenes de compra del Gobierno, para que los ciudadanos en general y en especial los competidores puedan conocer cuales son los precios realmente pagados por el Estado en sus contratos. Podemos ver un caso típico que es el valor de una comida diaria en las escuelas, institutos de asistencia social, o comedores públicos, allí encontramos discrepancias siderales entre un precio y otro, en el mismo producto. Yo no creo que esto se pueda arreglar con métodos de control formales. Esto se va a arreglar cuando la gente se de cuenta de los precios dispares que está pagando el Estado por la misma compra. Ahí pueden haber dos posibilidades: o que el administrador es un ineficiente, por lo cual se

tiene que ir; o que es un corrupto por lo cual también se tiene que ir, pero además tiene que ir preso. Pienso que esto no lo va a arreglar ni la Auditoría ni la Sindicatura, lo va a arreglar la transparencia. Los ciudadanos tienen que estar informados de todas las contrataciones del Estado, de las transferencias, de los sueldos, etc. Esto solo es posible con moneda estable. Debe haber una obligación de la publicidad de los actos de gobierno, y ello es lo que va a dar solución real a los problemas de eficiencia y corrupción.

ASAP.- Muchas de las decisiones de gastos y partidas que adopta el Poder Ejecutivo o el Congreso son de índole política. Por ejemplo, dentro de un menú de gastos sociales, los funcionarios pueden decidir gastar más en educación que en comedores o asistencia médica. ¿Como se adecúa el modelo teórico de medición de la eficiencia de ese acto, que está mediatizado con una decisión política que no tiene nada que ver con la técnica?

Ricardo Gutiérrez.- Hay dos niveles, macro y micro. En el nivel macro, la medición de la asignación correcta de los recursos públicos y de su utilización eficiente, lo va a dar únicamente la ciudadanía a través de su voto, que es en definitiva quién tiene que decidir si un gobierno actuó bien o mal. A nivel micro, cada decisión de asignación de recursos puede ser evaluada en cuanto a que se hizo y cuanto costó y también comparar que es lo que se pudo haber hecho con esa plata si se hubiera destinado a otros fines. Esto de la asignación de recursos está unido a un criterio que llamo el "todismo" de la función pública, que todavía está muy extendido por aquellos que piensan en las políticas distribucionistas o demagógicas en donde se cree que todo se puede hacer. Es moneda corriente observar a un diputado,

un senador o un ministro plantear que hay que hacer tal cosa para el bienestar de la gente. Pero si ese funcionario junto con su propuesta no indica que propone que se deje de hacer para poder financiar su proyecto, es un demagogo. La masa de recursos es una torta limitada. Para hacer algo nuevo, hay que dejar de hacer algo que se está haciendo.

ASAP.- ¿Una vez decidida la partida, como se mide la eficiencia?

Ricardo Gutiérrez.- Eso es más fácil. Si volvemos al Presupuesto por Programa, me encuentro que cuando asigno una masa de recursos, debo saber que voy a producir bienes y servicios para la comunidad. La principal discusión política y técnica en materia de asignación de recursos debe realizarse en la instancia de formular el Presupuesto. Allí deben realizarse discusiones abiertas sobre los intereses de la gente. Por ejemplo, en el momento de discutirse la asignación de los recursos al sistema educativo, debería también analizarse cual es la mejor forma de prestar el servicio, ya sea por afectación directa o mediante el financiamiento a prestadores privados. Para una discusión racional de este tema hace falta información confiable sobre cantidad de alumnos, maestros, recursos asignados y poder determinar costos y estándares de calidad, y luego poder evaluar si la gestión estuvo acorde con lo presupuestado.

ASAP.- Cuando se trata de la medición de bienes y servicios que tienen precios de mercado, la tarea aparece más sencilla. ¿Pero que pasa con la medición de la calidad de los servicios o de otras prestaciones que da el Estado que no funcionan como un mercado?

Ricardo Gutiérrez.- No hay dudas que existen áreas del sector público en donde estas pautas no rigen. No puedo medir normalmen-

te la eficiencia del ejército; su grado de eficiencia tiene que ver con que esté preparado para una guerra, y no puedo medirlo por guerra ganada. Pero existen áreas que tradicionalmente se cree que no se pueden medir, y que no es tan absoluto. Por ejemplo, la actividad de los embajadores. Yo les asignaría un sueldo fijo relativamente bajo, y después un plus por la cantidad de negocios marginales que generen mientras tuvieron en la función. Esto sería factible de medirlo.

ASAP.- Es un punto de vista discutible. La acción de una delegación diplomática en otro país, puede tener fundamentalmente un perfil político y no de negocios. ¿Como evaluaría en ese caso a los embajadores?

Ricardo Gutiérrez.- Por supuesto que hay matices. La gestión del embajador argentino en EE.UU no la podríamos medir de esa manera. Pero sí podría medir con este criterio al embajador en Mozambique, al de Irán o de Argelia. No me servirá para medir a un embajador donde haya problemas geopolíticos, pero sí en otros casos. Hay países que lo están haciendo. La policía también puede ser medida por la eficiencia que ha tenido en la lucha contra el delito. No la podríamos evaluar por la cantidad de arrestos que hace porque entonces nos podría meter presos a todos para cumplir las metas. Pero si podríamos medir la seguridad en su área de influencia. Para todos los casos existen patrones que nos permiten medir la eficacia. Cuando se trata de áreas en donde están en juego decisiones estrictamente políticas, es mucho más difícil, pero en las otras áreas tenemos que buscar los métodos de medición adecuados. Es lo que debe hacer cualquier país medianamente organizado. Si pretendemos que el contribuyente pague sus impuestos, deben establecerse métodos que ase-

guren que el dinero entregado al Estado se use racionalmente para fines comunitarios.

ASAP.- ¿La Administración Financiera Integrada requiere de una visión técnica de los mecanismos y procedimientos, con los cuales se miden la eficiencia, se recaban los datos, se contabilizan, pero también requiere de una visión política?. A diferencia de lo que podría ocurrir con otros modelos desarrollados en años anteriores, en este caso se requiere de una integración mucho mayor de estos dos puntos de vista. ¿De lo contrario no hay posibilidades de desarrollar una Administración Financiera Integrada si no hay una visión política de esta forma de administrar los recursos?.

Ricardo Gutiérrez.- La Administración Financiera Integrada va más allá de un modelo instrumental o tecnológico dentro de una administración pública modernizada. Es una herramienta de gobierno. Su apropiada utilización otorga ventajas de índole política a las autoridades que la aplican. Asegura la aplicación de políticas públicas que tienen que ver con la asignación racional de los recursos, la eficacia y eficiencia de la gestión, el equilibrio de las cuentas públicas, la captación de medios de financiamiento en las mejores condiciones del mercado de capitales, la vigencia de un sistema de evaluación de la gestión de los funcionarios y agentes gubernamentales y la transparencia y eliminación de la corrupción

en el sector público. Estas políticas hacen a la vigencia real de las instituciones republicanas y de la democracia. Estas políticas son inamovibles en las actuales condiciones de la economía mundial. Es factible discutir el como, pero no hacia donde vamos en la materia, y es allí donde vemos la conjunción de política y administración.

Tradicionalmente el sector político de los gobiernos decidía políticas que eran inaplicables por falta de realismo de las mismas o porque la burocracia de la administración pública las ignoraba, o rechazaba. El disponer de información sobre la situación coadyuva a mejorar la calidad de las políticas y a controlar si las mismas se han cumplido en el momento indicado, con el costo de mercado y con la calidad adecuada. Sin duda a todo esto ha ayudado la estabilidad de nuestra moneda dado que no es factible adecuar presupuestos en medio de procesos de alta inflación y menos aún hablar de costos y eficiencia.

Por ello, es valido decir que para desarrollar e implantar un modelo de Administración Financiera Integrada se requiere sin lugar a dudas visión política y también un fuerte e incondicional apoyo de las máximas autoridades políticas del país, dada la implicación que tiene en la estructura de poder dentro de la administración y en el cambio de relación entre el Estado y la sociedad.

LA REFORMA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO NACIONAL

Autor: Dr. MARCOS PEDRO MAKÓN
EX SUB-SECRETARIO DE PRESUPUESTO DE LA NACIÓN

El Dr. Marcos Pedro Makón realiza en este documento una evaluación de la reforma presupuestaria, y propone que en el futuro se avance sobre dos aspectos: en una descentralización, de manera que las responsabilidades de concebir los planes, fijar las metas, estimar y asignar recursos, se traslade a las unidades encargadas de ejecutarlas; y por otro lado en el establecimiento de un sistema de información que permita disponer de todos los datos necesarios para un examen analítico de las actividades reales y financieras del sector público.

1. PRESENTACIÓN

Al dedicarse esta revista a la celebración del 20 aniversario de la fundación de la Asociación Argentina de Presupuesto Público, considero oportuno y, a la vez, necesario presentar algunas reflexiones sobre el proceso de reforma del sistema presupuestario que se ha venido ejecutando en los últimos años en el gobierno nacional, por parte de uno de los participantes en dicho proceso.

No hay mejor homenaje a los fundadores iniciales, así como a quienes han participado en las actividades de ASAP durante muchos años, que mostrar en forma sintética pero a la vez, comprehensiva, el proceso de reforma en curso que ha tenido grandes logros, aunque le restan importantes tareas por realizar.

La ASAP fue creada, justamente, como un organismo no gubernamental orientado al desarrollo y mejoramiento de las técnicas presupuestarias. Es por ello que deseo compartir los logros alcanzados hasta ahora, con quienes

han hecho y hacen de su aporte al proceso de mejoramiento de la gestión presupuestaria un objetivo central, tanto desde el punto de vista personal como profesional.

2. SITUACIÓN DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO A FINALES DE LA DÉCADA DE LOS 80

Los últimos cincuenta años de la economía argentina estuvieron marcados por el relevante papel jugado por el Estado en la regulación de la actividad económica.

Desde los años 30, al influjo de la depresión mundial del 1929, se adoptaron medidas intervencionistas. La creación del Banco Central, de la Junta Nacional de Granos, de Carnes y otros organismos de regulación, tenían por fin la protección de las respectivas actividades económicas.

En los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial se nacionalizaron las empresas

existentes, fundamentalmente de capitales extranjeros, de energía eléctrica, ferrocarriles, agua potable y obras sanitarias, teléfonos, etc., creándose, al mismo tiempo, un sinnúmero de empresas estatales, especialmente para la producción de materias primas básicas, como petróleo, carbón, acero, etc., así como sus industrias afines y complementarias.

Toda la política económica hasta mediados de la década del 70 estuvo signada por el modelo denominado "de sustitución de importaciones" el cual implicaba acciones deliberadas de regulaciones, subsidios y protecciones.

Junto a las demandas provenientes del sector productivo aparecieron las demandas sociales y se garantizaron aquellas que mejoraban el estado de bienestar de la población extendiendo, con la jubilación, los beneficios a los trabajadores una vez agotada su participación en el proceso productivo.

Tales demandas -muchas de ellas exacerbadas hasta el absurdo-, las ineficiencias en la gestión de las empresas estatizadas y un desafortunado manejo de las finanzas públicas, hicieron entrar en colapso al sistema económico y social basado en un Estado productor y regulador hacia comienzos de la década de los 80.

Este colapso de la economía argentina se manifestó notoriamente en una caída del producto bruto per cápita y en un proceso inflacionario que alcanzó su pico máximo, hiperinflacionario, en los meses de junio-julio de 1989. Como causas de tales extremos se reconocen, principalmente, a la magnitud y persistencia del déficit fiscal y cuasifiscal y a la pérdida de eficiencia y prestigio de la administración pública en general.

En las postrimerías de la década de 1980

el sistema presupuestario en la Argentina, estaba condicionado por los aspectos dominantes de la economía en esa época.

Cabe mencionar aquí, a manera de síntesis, algunos de los factores que incidían directamente en el deterioro del sistema presupuestario:

- i. sector público deficitario y desplegando multitud de funciones impropias;
- ii. aceleración del cuadro inflacionario que soportaba la economía de aquellos años, adquiriendo en 1989 la forma de hiperinflación con un incremento en el nivel de precios al consumidor del orden del 4.924%, cifra récord en la historia del país;
- iii. presentación y aprobación extemporánea de los presupuestos de la Administración Nacional y el desarrollo de regímenes presupuestarios especiales para las Empresas y Sociedades del Estado, desvinculados del resto;
- iv. inexistencia de normas sistematizadas de crédito público y la proliferación de operaciones de endeudamiento, que afectaban su tratamiento presupuestario y en especial su renegociación. Los intentos que se trataron de impulsar para mejorar el sistema presupuestario chocaron con el contexto antes señalado.

El diagnóstico realizado en relación con las causas estructurales del estancamiento de la economía argentina y la responsabilidad específica que le cupo a las autoridades políticas y económicas, dió sustento al Gobierno Nacional a instrumentar una serie de medidas de política económica dirigidas a restituir al sector público y a los mercados de bienes y factores las funciones que les son específicas, para una eficiente asignación de los recursos y una mejor distribución de los ingresos.

3. LA NUEVA POLÍTICA ECONÓMICA

Para revertir la situación estructural arriba mencionada, el Gobierno Nacional estableció como objetivos de mediano plazo, alcanzar un crecimiento económico sostenido con la generación de la mayor cantidad de empleo posible, aumentando la calidad de vida de la población, todo ello en un marco de estabilidad de precios.

La nueva política económica fue iniciada en 1989 pero, a partir de marzo de 1991, la instrumentación del régimen de convertibilidad implica un profundo cambio y transformación de las estructuras económicas del país.

Fueron tomadas diversas medidas tendientes a facilitar la operación libre de los mercados que favoreciese la producción y comercialización y, con ello, afianzar la estabilidad de los precios.

En todas ellas se apuntó a alcanzar la eliminación de instrumentos que, como las regulaciones legales, reglamentarias o administrativas, impidieron históricamente la operación libre y eficiente de los agentes económicos. Permitieron, así, liberar y movilizar las capacidades productivas contenidas por años, remover las barreras económicas que aislaban al país del resto del mundo y general la confianza necesaria en los agentes económicos, tanto nacionales como extranjeros.

El nuevo programa económico que se define e instrumenta a principios de 1991 se expresa, tal como se mencionó anteriormente, en la Ley de Convertibilidad, la cual está viabilizada por dos pilares: la reforma del Estado y el programa de saneamiento y ajuste fiscal.

Con la reforma del Estado se trata de disminuir el accionar del sector público en áreas

en que el sector privado puede hacerlo más eficientemente. En ese sentido, se desprende de un conjunto de actividades productivas y, al mismo tiempo, fortalece su participación en áreas prioritarias para el desarrollo económico y social. Concretamente, se definieron e instrumentaron un amplio plan de privatizaciones de empresas públicas, se transfirieron los servicios educativos y de salud a las provincias, se crearon mecanismos de desregulación económica y se encaró una primera etapa de la reforma administrativa del Gobierno Nacional.

Al despojar al Estado Nacional de sus roles empresariales y reasignarle responsabilidades en la gestión, particularmente por el traspaso a las provincias de las actividades de educación, salud y vivienda, el mismo fue adquiriendo una nueva imagen así como un redimensionamiento y nuevas estructuras operativas.

En la actualidad, el sector público nacional es de tamaño más pequeño pero más fuerte en su capacidad de orientar y coordinar políticas económicas y sociales, asumiendo la responsabilidad en la producción de los bienes estrictamente públicos y en la regulación y control de los servicios públicos privatizados.

En esta redefinición de los roles del Estado, coherente con el marco de la política global, se incluyó también la coordinación de las políticas impositivas entre la Nación, las Provincias y las Municipalidades. Los agentes económicos y sociales, salvo en situaciones muy específicas, tienen hoy un referente fiscal -carga tributaria y servicios públicos ofrecidos- más homogéneo, independizado de la localización geográfica de sus actividades. De esta manera, pueden realizar el cálculo económico de sus actividades en un marco de reglas del juego claras y estables

El otro pilar de la política económica ha

sido el programa de saneamiento y ajuste fiscal. Los objetivos básicos a alcanzar fueron los siguientes:

- i. reimplantación de la "cultura presupuestaria";
- ii. equilibrio en las cuentas fiscales;
- iii. incremento de la recaudación fiscal, haciendo más simple y equitativo el sistema impositivo, mejorando la administración tributaria y combatiendo la evasión;
- iv. reducción y reasignación del gasto público, con incremento de su eficacia y eficiencia, vía la privatización de las empresas públicas, la descentralización de los servicios públicos y la desburocratización de la gestión estatal;
- v. reestructuración de los pasivos del Estado, refinanciándolos en función de las posibilidades de pago; y
- vi. reorganización de la administración financiera del Estado.

4. LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. BASES CONCEPTUALES Y NORMATIVAS.

Tal como se señala en el punto anterior, la reforma de la administración financiera - dirigida a la transformación profunda de los sistemas de presupuesto, crédito público, tesorería y contabilidad - es parte del programa de saneamiento y ajuste fiscal y, por ende, es considerada como uno de los requisitos esenciales para la viabilidad del programa económico. Dichos sistemas sufrieron un continuo y persistente deterioro durante el proceso inflacionario de los últimos años, tanto en su operabilidad como en su confiabilidad y oportunidad de la generación de información. Estas defi-

ciencias fueron consideradas como un obstáculo serio para decidir la asignación eficiente y el uso eficaz de los recursos públicos. La preocupación abarcó, además, al sistema de control el que fue integralmente revisado y estructurado distinguiendo el control interno del externo, con eliminación de la intervención previa en los actos de gobierno.

El instrumento normativo fundamental para encarar dicho proceso de reforma es la Ley de Administración Financiera y los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, N° 24.156, ya que permitió la reorganización de los sistemas presupuestario, de tesorería, de crédito público y de contabilidad. En términos generales, la aplicación de esta norma legal posibilitó mejorar la utilización de los recursos públicos al concebir al Estado como un administrador eficiente, esto es, un intermediario que utiliza los recursos de la comunidad transformándolos en servicios para la misma comunidad y se hace responsable del uso transparente de los mismos. Al mismo tiempo, y en consonancia con esos propósitos, la ley incorpora y dispone una amplia modificación de los procedimientos para el control interno y externo.

De forma resumida, los aspectos más relevantes de la reforma de la administración financiera, por el lado de los objetivos que se propone alcanzar, son:

- i. que la gestión pública se realice con economicidad, eficiencia y efectividad;
- ii. que la administración de los recursos públicos se efectúe en un marco de absoluta transparencia;
- iii. que se genere información oportuna y confiable para la toma de decisiones por parte de los distintos niveles directivos y políticos de la administración pública;
- iv. que los sistemas de la administración fi-

nanciera se interrelacionen con los de control interno y externo a fin de facilitar la eficacia de éstos y lograr una efectiva transformación de aquéllos.

Desde el punto de vista instrumental, dos conceptos básicos están presentes en el reforma de la administración financiera y en cada uno de los sistemas que lo conforman. Por un lado, la necesaria interrelación entre ellos, y, por otro, el criterio de centralización normativa y descentralización operativa, con que debe estructurarse cada uno de ellos.

La reforma de la administración financiera tiene dos componentes básicos.

En primer lugar, se requiere la instrumentación de un sistema de informaciones financieras oportunas, fidedignas y comprensivas de toda la gestión de las instituciones públicas. El desarrollo de un sistema de esta naturaleza es una condición necesaria pero no suficiente para llevar a cabo el proceso de reforma de la administración financiera.

En segundo lugar, es necesario encarar, un nuevo modelo de gestión en la administración de los recursos públicos, donde:

- queden claramente asignados los roles de los niveles políticos, de los responsables de programas, unidades responsables de la gestión administrativa institucional y los órganos rectores de los sistemas;
- se tienda a la eliminación de los papeles como fuente para la aprobación y registro de las transacciones.

La primera etapa de la reforma de la administración financiera se concentró, básicamente, en el desarrollo del Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF), en versión central, obteniéndose una cobertura total de la gestión financiera pública.

A partir de 1995, conjuntamente con una

mayor aplicación de la técnica del presupuesto por programas - este punto se verá más adelante - se inicia la instrumentación de la Cuenta Unica del Tesoro y el desarrollo del SIDIF, en su versión local. Lo anterior, unido al proceso iniciado en 1992 de desarrollo del Sistema de Gestión y Administración de la Deuda Pública (SIGADE), son las bases para el desarrollo del nuevo modelo de gestión en la administración de los recursos públicos, razón de ser de la reforma de la administración financiera.

La concepción del sistema presupuestario y el proceso de su reforma es parte integrante de la concepción y proceso general de la reforma que se ha venido encarando de la administración financiera, como se analizará a continuación..

5. LA REFORMA PRESUPUESTARIA

5.1 Aspectos conceptuales básicos

La reforma del sistema presupuestario nacional, como parte de la reforma de la administración financiera, se sustenta en los aspectos conceptuales básicos que se mencionan a continuación.

a) Definiciones básicas

El presupuesto, como sistema administrativo público, está conformado por un conjunto coherente de políticas, normas, metodologías y procedimientos utilizados en todas las etapas del ciclo presupuestario y por todos los organismos públicos, respetando las particularidades de cada uno de ellos. Como tal, cuenta

con órganos de decisión política, unidades técnico-normativas centrales y unidades periféricas, responsables de las funciones según su respectivo nivel administrativo.

De esta definición, de tipo administrativo, se deducen los componentes que integran el sistema presupuestario público y sus interrelaciones con los demás sistemas administrativos.

Por otro lado, el presupuesto es un instrumento de programación de corto plazo y de política económica, ya que, a través del mismo se satisfacen necesidades de la sociedad por medio de la producción de bienes y prestación de servicios, se incide sobre la oferta y demanda global y sobre las corrientes monetarias de la economía a través de las variables del ingreso y gasto público. No es objeto de este documento analizar estos papeles del presupuesto, pero no puede dejar de mencionarse ya que, si bien el presupuesto público, en sus aspectos financieros, es uno de los sistemas que conforman la administración financiera, su ámbito de acción va más allá de la misma.

b) Componentes del sistema

1. Estructura

En una perspectiva estructural, el sistema presupuestario se sustenta en los siguientes elementos:

- i. utilización de un sistema de clasificaciones de ingresos y gastos que posibilite expresar todas las transacciones económicas y financieras que realicen las instituciones públicas;
- ii. conformación de los presupuestos de recursos de manera que expresen todas las fuentes de financiamiento; y,
- iii. utilización en los presupuestos de gastos

de técnicas que permitan tomar decisiones sobre la asignación y uso de los recursos reales y financieros, en función de la respectiva producción de bienes y servicios y, al mismo tiempo, expresar la información con precisión y oportunidad

2. Proceso

El proceso presupuestario contempla, desde el punto de vista operacional, las estrechas interrelaciones que deben existir entre las asignaciones financieras y la producción de bienes y servicios tanto en la etapa de formulación, como de aprobación, ejecución y evaluación. Asimismo, debe llevarse a cabo la aplicación de los criterios de centralización normativa y descentralización operativa a aplicarse en cada una de esas etapas, en forma adecuada a sus respectivas características.

3. Organización

Desde el punto de vista organizacional, el sistema presupuestario contempla la existencia de una red de instituciones, dirigidas y coordinadas por un órgano rector - en nuestro caso la Oficina Nacional de Presupuesto - y un conjunto de unidades institucionales, dependientes jerárquicamente de la respectiva autoridad, pero relacionadas funcionalmente con el órgano rector (unidades de presupuesto de cada jurisdicción y entidad).

c) Centralización normativa y descentralización operativa

La centralización normativa y la descentralización operativa, en un sistema presupuestario estructurado involucra el logro de un adecuado equilibrio entre ambos aspectos en cada una de las etapas del proceso presupuestario.

La centralización normativa del sistema presupuestario implica, en términos concretos:

- i. definición, en los más altos niveles de gobierno, de políticas presupuestarias globales para el sector público, que enmarquen y otorguen direccionalidad y coherencia a la acción de los organismos públicos en función de los objetivos y políticas de desarrollo económico y social;
- ii. existencia de sistemas de información de la gestión financiera pública que posibiliten, al integrar y centralizar las informaciones, que los organismos públicos produzcan la evaluación del cumplimiento de la política presupuestaria pública y la adopción de las decisiones correspondientes en el momento oportuno;
- iii. elaboración y aplicación de normas, metodologías y procedimientos generales y comunes, para la realización del ciclo presupuestario en los organismos públicos que, al otorgarles coherencia formal a los instrumentos del sistema, posibiliten la formulación de políticas presupuestarias integrales del sector público, así como la evaluación de su cumplimiento. Todo ello, sin perjuicio de las adaptaciones y especificidades que deben tener dichas normas, metodologías y procedimientos, de acuerdo a las características particulares de los distintos tipos de organismos públicos.

La centralización normativa del sistema presupuestario debe estar acompañada de una necesaria descentralización en la capacidad de gestión presupuestaria de los organismos públicos.

La descentralización de la gestión presupuestaria, entendida como la capacidad de las instituciones para programar y administrar sus

presupuestos, es un requisito esencial para el funcionamiento eficiente y eficaz de las instituciones públicas. El volumen y variedad de responsabilidades que tiene a su cargo el sector público, unido a la diversidad de instituciones que lo conforman, no hacen posible que un organismo a nivel central sea capaz de "manejar" y controlar los detalles operacionales de las instituciones públicas.

La centralización de procedimientos en el órgano rector del sistema presupuestario transforma a este organismo técnico en coadministrador de los presupuestos institucionales, compartiendo atribuciones y, por ende, responsabilidades con las respectivas autoridades político-administrativas. A su vez, lo aparta de sus funciones esenciales de análisis y evaluación de las políticas presupuestarias, así como de preparación y ajuste de las normas, metodologías y procedimientos del sistema presupuestario.

Al "deber ser" de la descentralización presupuestaria y de las formas que asume, caben hacerle algunas precisiones. En primer lugar, dicha descentralización, para que sea efectiva, debe estar estrechamente relacionada con la descentralización de otros sistemas administrativos, tales como los de recursos humanos, contratación y adquisiciones, tesorería y contabilidad. En segundo lugar, la descentralización debe estar reglamentada, de manera que queden perfectamente establecidas las facultades, normas y procedimientos que competen a cada uno de los tipos de organismos en las etapas del ciclo presupuestario, así como las excepciones que sea necesario aplicarles a determinadas instituciones en términos de facultades, normas y procedimientos.

Queda decir algo sobre un aspecto relacionado con los conceptos analizados hasta

aquí. Se trata de la desconcentración desde el punto de vista presupuestario.

El criterio de centralización normativa y descentralización operativa a nivel del sector público, debe tener su equivalencia a nivel de cada institución. Es decir, deben definirse, clara y explícitamente, cuáles facultades en materia presupuestaria deben quedar reservadas en los niveles centrales de cada institución y cuáles deben desconcentrarse en los ámbitos geográficos donde actúa la misma. En este caso, las características organizativas de cada institución deben determinar las que ha de asumir el respectivo proceso de desconcentración.

Así como para una más eficiente y eficaz gestión presupuestaria es conveniente descentralizar aspectos operativos en las instituciones, dicho objetivo se podrá lograr en la medida que, dentro de cada institución, las respectivas unidades ejecutoras de programas asuman un papel más activo en el proceso presupuestario. Ello implica una participación directa de ellas en la formulación y administración de sus presupuestos, enmarcada dentro de la necesaria formulación y control de cumplimiento de políticas y normas por parte del correspondiente nivel central de la institución.

d) Interrelaciones con otros sistemas

De la propia definición del presupuesto como sistema administrativo público se deduce claramente las estrechas interrelaciones que el mismo debe tener con los demás sistemas que conforman la administración financiera (tributario, tesorería, crédito público y contabilidad), con los vinculados con los recursos reales (recursos humanos y compras) y con los de programación a mediano y corto plazos.

Para un eficiente y eficaz funcionamiento del sistema presupuestario es necesario tomar en consideración la existencia de dichas interrelaciones. Esto implica que se deben diseñar sistemas de información comunes para los distintos sistemas y que las normas, metodologías y procedimientos que se elaboren en materia presupuestaria no se las conciba en forma aislada, sino considerando la incidencia que las mismas tendrán en el funcionamiento de los demás sistemas. La reiterada experiencia en nuestro país y en otros países de América Latina de encarar reformas presupuestarias en forma independiente de otros sistemas vinculados ha demostrado hasta el hartazgo que dichas reformas se esterilizan en el corto plazo.

5.2 EL PROCESO DE LA REFORMA PRESUPUESTARIA

Los aspectos conceptuales básicos mencionados en el punto anterior han sido y son el marco de referencia que orienta el proceso de reforma del sistema presupuestario nacional.

La reforma de la administración financiera se inicia en 1991 con el ordenamiento del sistema presupuestario, esto es, un año antes de la sanción de la Ley N° 24.156.

A la luz de lo acontecido durante el año 1991, este año debe ser considerado como un punto de inflexión en la historia presupuestaria del país, ya que es el inicio del restablecimiento de la "cultura presupuestaria". El Congreso Nacional convalidó el presupuesto de 1990 que no había sido aprobado oportunamente y, en agosto, aprobó el presupuesto del año en curso. Por su parte, el Poder Ejecutivo Nacional envió en término (antes del 15 de setiembre) el proyecto de presupuesto para

1992, el cual fue aprobado por el Congreso Nacional antes del 31 de diciembre de 1991.

La última vez que un presupuesto nacional había sido presentado en término y promulgado con anticipación al respectivo ejercicio, fue en 1953. Cercano a ello se estuvo en 1964, cuando fue presentado en término pero no fue aprobado previamente a su puesta en vigencia. Esto refleja, sin necesidad de mayores comentarios, el deterioro y la casi inexistencia, hasta aquel momento, de un sistema presupuestario público en la Argentina. A partir de 1991, todos los años hasta la fecha, el Poder Ejecutivo Nacional ha presentado en término el proyecto de presupuesto y el Congreso Nacional lo ha aprobado sistemáticamente antes del inicio del respectivo ejercicio presupuestario. Esta situación, inédita en la historia republicana de la Argentina, sólo expresa la existencia de un país ordenado y organizado. La inexistencia de presupuesto aprobado al inicio del ejercicio presupuestario es una situación pasada en la Argentina, que es de esperar no vuelva a repetirse.

La reforma del sistema presupuestario se desarrolló siguiendo un camino heterodoxo en dos aspectos substanciales. Por un lado - aprendiendo de los fracasos de otras experiencias - la instalación del nuevo sistema presupuestario no se encaró en forma aislada sino, por el contrario, estuvo, desde el inicio, interrelacionada con los otros sistemas. Esto le otorga al sistema presupuestario una característica distintiva: es un eslabón integrante de la reforma de la administración financiera.

Por otro lado, lo observado en otros procesos de reforma presupuestaria es que se inician con la formulación del presupuesto. En el caso argentino, en cambio, dicho proceso se inició, en el último trimestre de 1991, con la

instrumentación de la programación de la ejecución del presupuesto, como un medio de "atacar" rápidamente el déficit presupuestario, uno de los aspectos centrales de la nueva política económica. Esto es, lo primero que se introdujeron fueron los mecanismos que permiten programar la ejecución del presupuesto anual por subperiodos, estableciendo principios ordenadores de los gastos y pagos de las jurisdicciones y entidades de la administración nacional, en función de la disponibilidad temporal de recursos.

El presupuesto para 1992 no presentó cambios metodológicos substanciales, salvo unas modificaciones marginales en las clasificaciones presupuestarias y en la cuenta ahorro-inversión-financiamiento.

La formulación del presupuesto para 1993 representa el inicio del proceso de una profunda transformación del sistema presupuestario nacional.

En primer lugar, se amplió sustancialmente su cobertura, respecto a la de años anteriores. Tradicionalmente sólo formaban parte del presupuesto los gastos de funcionamiento de las unidades responsables de la prestación de la seguridad social, pero no los montos que recaudaban y los pagos de las prestaciones que efectuaban. En esta oportunidad se incluyeron, por vez primera, el total de los ingresos y gastos de la seguridad social que, en esa fecha, era totalmente un régimen de reparto.

También por primera vez, se incorporaron en el presupuesto las asignaciones de recursos a las provincias con destinos específicos, por ejemplo, una proporción del impuesto a los combustibles que se destina a financiar el desarrollo vial, el impuesto a los activos que financiaba el gasto educativo en las provincias, un porcentaje del impuesto a las ganancias

que se canaliza hacia el desarrollo del conurbano bonaerense y otras zonas deprimidas del país.

En segundo lugar, se aplicaron las nuevas clasificaciones presupuestarias. Dichas clasificaciones - materializadas en un manual - tienen la característica de expresar un plan de cuentas que no sólo es utilizable por el sistema presupuestario sino, además por el de la Tesorería, el de Crédito Público y, lógicamente, el de Contabilidad.

En tercer lugar, se inició el proceso de recuperación de la técnica del presupuesto por programas, poniéndola en práctica con rigor y para que perdure; proceso que aún se encuentra en ejecución. Esta técnica había sido aplicada en el país, hoy podemos decir nominalmente, desde mediados de la década del sesenta. A fin de lograr el cometido propuesto, se comenzó utilizándola en un conjunto de organismos bastante diversos, como lo son: Ministerio de Cultura y Educación, Ministerio de Salud y Acción Social, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, Secretaría de Obras Públicas y Comunicaciones y Policía Federal. Estos organismos seleccionados fueron considerados piloto en tanto conformaban una muestra bastante representativa de la administración nacional.

En cuarto lugar, se inició un proceso de modificación de la metodología del proceso de formulación del presupuesto. Hasta ese momento, se impartían orientaciones cualitativas a los organismos, sin indicaciones cuantitativas de los niveles máximos de gastos que se le asignaban. En base a estas, los mismos elaboraban sus anteproyectos de presupuesto, los cuales eran recortados, posteriormente, por el organismo central del sistema presupuestario.

Con la nueva metodología la preparación

del presupuesto se lleva a cabo con una importante participación de los organismos involucrados. A partir del presupuesto para 1993, anualmente, al inicio de la etapa de formulación, se crea el Grupo de Apoyo a la Elaboración del Presupuesto (GAEP). El GAEP está presidido por el Subsecretario de Presupuesto e integrado por funcionarios de la Secretaría de Hacienda, Secretaría de Seguridad Social, Secretaría de la Función Pública y Secretaría de Programación Económica, y su responsabilidad es elaborar las propuestas de políticas y niveles de gastos para la consideración de las autoridades políticas. A partir de 1995 participan en dicho grupo de trabajo funcionarios de la Jefatura de Gabinete. Una vez establecidas esas políticas presupuestarias y determinados los niveles de gastos para cada jurisdicción, son comunicados a los organismos respectivos originándose así un proceso descentralizado de formulación de los anteproyectos de presupuesto.

De esta forma, a diferencia de antes, no son la Secretaría de Hacienda, la Subsecretaría de Presupuesto y la Oficina Nacional de Presupuesto, lo que efectuaron los recortes habituales. Ahora, los niveles y la estructura de los gastos fueron el producto de decisiones a nivel político con base en propuestas técnicas. Con ello se le imprimió una alta dosis de racionalidad al proceso de formulación del presupuesto y, a pesar de la poca extensión del tiempo disponible (1° de abril - 14 de setiembre), el presupuesto estuvo listo en fecha y con una forma superadora de todas las precedentes.

Por último, la formulación del presupuesto para 1993 incorporó tecnología informática de carácter innovador, la que a lo largo de los años posteriores ha sido mejorada sustancialmente.

En materia de información financiera de

la ejecución y, en el marco de una política de transparencia de la gestión pública, se inició en 1993 la publicación trimestral del Boletín Fiscal, que contiene, en materia presupuestaria, estados de ejecución de recursos y gastos utilizando las clasificaciones vigentes.

En términos conceptuales y metodológicos, la reforma del sistema presupuestario, integrado a la reforma de la administración financiera y partiendo con la programación de la ejecución en lugar de la formulación del presupuesto, ha tenido un "in crescendo" cuyos hitos más relevantes conviene señalar a continuación.

En 1994 se generaliza la aplicación de la técnica de presupuestación por programas a toda la administración nacional, avanzándose en el mejoramiento de la calidad de los datos y en la programación de la ejecución física. Ello hizo posible que la Cuenta de Inversión de ese año incluyese, por primera vez, no sólo información económica-financiera y estados contables, sino también información real y financiera de la ejecución presupuestaria de programas seleccionados, lo que representó el 58 % del total de programas de la Administración Pública Nacional y el 61 % del gasto asignado a programas.

En el presupuesto para 1995 se avanzó en la consideración de los elementos que permitan desarrollar progresivamente el seguimiento y evaluación real y financiera de la ejecución presupuestaria de los programas. La Cuenta de Inversión para 1995 presentó información real y financiera de 146 programas, lo que representó el 71 % del total de programas existentes ese año y el 76 % del gasto asignado a programas. Asimismo en dicha Cuenta se incluyeron comentarios que explican el comportamiento que tuvieron los principales pro-

gramas objeto de seguimiento, así como las causas de los desvíos entre lo programado y lo ejecutado. En este caso se efectuaron análisis particularizado de programas sociales y de los proyectos viales ejecutados por la Dirección Nacional de Vialidad. Se introdujo la técnica del presupuesto preliminar como herramienta que, ante la fijación de los niveles de gasto por parte de los máximos niveles políticos, permitiera a las jurisdicciones y entidades efectuar el proceso de ajuste de sus gastos de acuerdo a prioridades racionalmente sustentadas.

En el presupuesto para 1996 se continuó con el proceso de mejoramiento en la aplicación de la técnica de presupuestación por programas. Por otro lado, por primera vez, en virtud de la Ley N° 24.354 de creación del Sistema Nacional de Inversiones Públicas, fue acompañado por un Plan Nacional de Inversiones Públicas, trianual, cuyo primer año coincidió con la inversión real directa presupuestada para 1996.

Por último, el presupuesto para 1997 incluye, de acuerdo a lo establecido por el artículo 1 de la Ley 24.629 de Reforma del Estado la clasificación geográfica del gasto y avances importantes en la estructuración de las categorías programáticas de algunos organismos públicos y en la definición de unidades de medida de la producción pública.

En materia de seguimiento, se avanzó en el desarrollo de una base de datos donde se vinculan las variables reales y financieras de los programas presupuestarios, se inició la publicación de un boletín trimestral sobre informaciones de avances reales y financieros de la inversión real directa y se comenzó con el desarrollo de indicadores para la alta gerencia de eficiencia, eficacia y referenciales.

El desarrollo de estos tipos de indicadores

tiene como objetivo complementar los análisis que se realicen ex-ante y ex-post de la producción pública de bienes y servicios. Se trata con ello de medir la eficiencia y eficacia de la gestión pública, a través de la evolución de las relaciones entre las variables reales y financieras más representativas de los programas presupuestarios. A la fecha se cuenta con información para el período 1994-1997 de la evolución real y presupuestaria de 100 indicadores específicos para 28 organismos públicos nacionales. Asimismo se está siguiendo la evolución de 5 indicadores comunes a todos los organismos públicos.

6. EVALUACIÓN DE LO REALIZADO Y CAMINOS A SEGUIR

La reimplantación de la cultura presupuestaria es considerada como uno de los logros más relevantes en materia de finanzas públicas. Como se ha expresado anteriormente, el presupuesto público como instrumento de la política económica había prácticamente desaparecido, al punto tal que en 1990 no existió presupuesto de la administración nacional. Esta falta no se notaba. Y es que en un país que había vivido intensos procesos inflacionarios en los últimos 20 años, alcanzando niveles hiperinflacionarios hacia fines de la década de los ochenta, ese instrumento básico de la gestión estatal carecía de sentido práctico y podía no existir sin ninguna repercusión.

Formular y disponer en tiempo oportuno, después de muchos años, del presupuesto de la administración nacional, significa que el Estado está en condiciones de asignar con mayor racionalidad los recursos que dispondrá, podrá

ejercer un mejor control de su ejecución a lo largo del año y, al mismo tiempo, le brinda la posibilidad de transparentar la gestión de las finanzas estatales. Sin presupuesto no existe ninguna posibilidad de asignación racional, ni de control ni de transparencia. La inexistencia de presupuestos aprobados antes del inicio del ejercicio presupuestario debe ser una situación del pasado, que sólo deberá constar en la historia

El proceso el gasto público es ahora totalmente conocido y puede ser controlado, a diferencia de antaño cuando, por diversas razones, el gasto público, pese a los datos existentes era, en rigor, de magnitud desconocida y el ajuste del mismo se traducían en una contención artificial que explotaba después con consecuencias indeseables. Las series de gasto público son por ello engañosas, al no reflejar lo que efectivamente sucedía en la administración estatal.

La búsqueda de la eficacia y eficiencia del gasto público, seriamente entendida, debe continuar considerando por donde se comenzó: la reforma de la administración financiera y, con ella, del sistema presupuestario. La presupuestación por programas, la programación de la ejecución presupuestaria en términos reales y financieros, la existencia de sistemas de información financiera integrados, y el desarrollo del seguimiento y la evaluación con la instrumentación de indicadores de la gestión presupuestaria, nos ubican en la senda correcta para alcanzar un gasto efectivo y eficiente, en un proceso de permanente aprendizaje y perfeccionamiento de la gestión pública.

Si bien han sido muchos los logros alcanzados a partir de 1991, en materia de avances en la reforma del sistema presupuestario, mucho es aún el camino a recorrer. Los procesos

sustantivos de reforma presupuestaria implican, necesariamente, cambios en los patrones culturales de los funcionarios públicos. Nada mejor que aprender de la experiencia para no incurrir en la repetición de errores y si para aprovechar los aspectos positivos.

En este punto cabe expresar algunas reflexiones sobre la experiencia pasada, como aprendizaje para el futuro.

En primer lugar, la etapa inicial de la reforma presupuestaria estuvo caracterizada por un alto nivel de centralización tanto en el manejo de los créditos presupuestarios por parte del órgano rector (en términos de modificaciones presupuestarias como de asignación de cuotas trimestrales de gastos) como de tramitaciones administrativas. Este criterio fue razonable en su momento, ya que se carecía de informaciones reales y financieras fidedignas y oportunas sobre la gestión pública y la figura del responsable de programa era mas retórica que efectiva.

En la medida que se comenzó a disponer de informaciones reales y financieras y en la medida que se fue poco a poco definiendo el rol que deben desempeñar los responsables de programas y el papel que deben jugar los responsables de los servicios administrativos, se inició en forma tímida un proceso de descentralización. Este proceso deberá acentuarse en el futuro. En esta perspectiva, en el marco de las políticas globales e institucionales, la responsabilidad de concebir los planes de acción, de fijar las metas de producción y de estimar los recursos reales y la correspondiente asignación de recursos financieros para la ejecución de las actividades y proyectos de los programas presupuestarios, radicará totalmente en las unidades encargadas de ejecutarlos. Con ello se pretende instalar en la administra-

ción pública la cultura de la responsabilidad por la obtención de objetivos con eficacia y eficiencia, superándose los esquemas de gestión basados en el cumplimiento de los aspectos formales del proceso. La instrumentación de los SIDIF locales, como nuevo modelo de gestión contribuirá decisivamente a ello.

Mientras tanto, la Secretaría de Hacienda, a través de la Subsecretaría de Presupuesto y de la Oficina Nacional de Presupuesto, deberá tener la conducción global del diseño de las políticas presupuestarias y de evaluación de la ejecución del presupuesto. Deberá priorizar un cambio fundamental en el rol de sus funcionarios, quitándoles tareas administrativas y revalorizando su rol de analistas presupuestarios. Todo ello sin desmedro de su responsabilidad para cautelar el equilibrio fiscal y la coherencia de la gestión presupuestaria con los indicadores macroeconómicos, tanto fiscales como monetarios y financieros.

En segundo lugar, los procesos de reforma presupuestaria, en especial, la implantación del presupuesto por programas tienen, inicialmente, una alta dosis de formalismo que, impide distinguir lo sustantivo de lo formal. Se llevan a cabo largas discusiones sobre las aperturas programáticas del presupuesto y se descuida el contenido de la programación, es decir, las relaciones insumo-producto que deben existir al interior de cada categoría programática. La inexistencia de mecanismos de evaluación son una de las causas que impide pasar de lo formal a lo sustantivo, por carecer la programación de la retroalimentación que le da la evaluación de la ejecución presupuestaria.

Durante el proceso de reforma, se ha tenido siempre presente que el ciclo anual del proceso presupuestario (formulación-ejecución-evaluación) se cierra, conceptual y operativa-

mente, con la identificación de los objetivos a alcanzar en materia de evaluación de la ejecución presupuestaria.

Este último momento del proceso presupuestario ha sido y es considerado un elemento básico para la consolidación y perfeccionamiento de la reforma presupuestaria iniciada con el presupuesto para 1992. Si bien se han dado algunos pasos en esa dirección, aún es mucho lo que falta recorrer. Esta debería ser la prioridad central de los próximos años.

Para evaluar los resultados reales y financieros de la ejecución del presupuesto, se requiere el establecimiento de un sistema de informaciones con mediciones de la producción e indicadores de gestión de los diversos programas presupuestarios, obtenidos en coordinación con las unidades ejecutoras de los mismos y que el proceso de evaluación se iniciara en la propia unidad ejecutora.

Tal sistema de informaciones tiene como objetivo contar con unidades de medida de la producción pública, clasificadas y codificadas convenientemente a los efectos de identificar, seleccionar y analizar las metas de producción, los recursos aplicados y los resultados obtenidos. En su fase de consolidación el sistema tendrá que disponer de una base de datos con la información referida a las unidades de medida y las metas de producción terminal de todos los programas presupuestarios. Esta informa-

ción se relacionará con los niveles de ejecución de las metas respectivas, permitiendo analizar la magnitud de los desvíos y sus causas. Este sistema centralizado en la Oficina Nacional de Presupuesto, se sustentará en las informaciones que, para su propia gestión, produzcan los responsables de programas, con apoyo, en los aspectos financieros, del respectivo Sistema Integrado de Información Financiera.

Al dar por concluida la reforma, el sistema tendrá que estar en condiciones de ofrecer todos los datos necesarios para un examen analítico de las actividades reales y financieras de los organismos de la administración pública. Este deberá expresar la existencia de centros de medición de costos, rendimientos y productividad que, a su vez, generarán información para la toma de decisiones sobre prioridades en la asignación de gastos futuros en función de una producción previsible. Así, al final del ciclo del proceso presupuestario se convierte en el principio de un nuevo proceso.

Para finalizar, es necesario dejar constancia de que, a pesar de que el proceso de reforma presupuestaria tiene un largo camino por recorrer, ha logrado obtener avances muy importantes. Para ello, además del apoyo político que ha tenido y tiene el proceso de reforma, se ha contado con la decisión entusiasta y profesional dedicación de todo el personal técnico del sistema presupuestario.

EL SISTEMA DE TESORERÍA

Autor: Lic. JORGE HORACIO DOMPER
TESORERO GENERAL DE LA NACION

El autor sostiene en este documento que la gestión moderna de un sistema de tesorería debe sustituir la imagen tradicional de caja pagadora que lo caracterizaba por la de una gerencia financiera moderna, que tiene un rol participativo en la definición de las políticas de financiamiento del sector público. En este artículo, el licenciado Jorge Horacio Domper explica el modelo desarrollado para el caso Argentino a partir de la sanción de la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control N° 24.156.

OBJETIVOS Y ALCANCES

El presente trabajo pretende ilustrar sintéticamente los objetivos, el alcance y los instrumentos requeridos para la gestión moderna de un sistema de tesorería, en el marco de un sistema integrado de Administración Financiera del Estado.

En particular, nos referiremos al desarrollo de dicho sistema para el caso Argentino a partir de la sanción de la LEY DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y DE LOS SISTEMAS DE CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL N° 24.156, en setiembre de 1992.

Comenzaremos nuestro análisis subrayando que se presenta al sistema de tesorería interactuando con otros sistemas dentro del macrosistema de la administración financiera.

La integración de los procesos administrados por los sistemas que la componen, evita la duplicación de registros al dirigir la genera-

ción de los mismos, por única vez, al momento y en cabeza de la unidad facultada para disponer una transacción con efectos económicos o financieros. Este criterio genera además, economía de recursos humanos y técnicos aplicados al relevamiento de los actos propios del administrador, brinda homogeneidad a la información procesada a partir de una transacción y redundante en una mayor eficacia en la gestión. Por otra parte, la conveniente interacción de los procesos definidos garantiza la existencia de herramientas válidas para el control de dicha gestión (ver ej. Anexo I).

Un segundo punto relevante lo constituye la existencia de un marco legal apropiado que soporte la reforma de la administración financiera del estado.

En esa dirección, la ley N° 24.156 antes citada en su título IV art. 72 define al Sistema de Tesorería como aquel "compuesto por el conjunto de órganos, normas y procedimientos que intervienen en la recaudación de los

ingresos y en los pagos que configuran el flujo de fondos del sector público nacional, así como la custodia de disponibilidades que se generen”.

A continuación, designa a la Tesorería General de la Nación como órgano rector del sistema y coordinador del funcionamiento de todas las unidades o servicios de tesorerías que operen en el sector público nacional, asignándole las competencias que de manera abreviada se enumeran a continuación:

- Participar en la definición de la política financiera del sector público.
- Elaborar juntamente con la Oficina Nacional de Presupuesto la programación de la ejecución del presupuesto de la Administración Nacional.
- Elaborar el presupuesto de Caja del Sector Público y evaluar su ejecución.
- Administrar el sistema de Cuenta Única de la Administración Nacional.
- Emitir letras del Tesoro para cubrir deficiencias estacionales de caja.
- Custodiar los Títulos y Valores de la Administración Nacional que se pongan a su cargo.
- Supervisar técnicamente el funcionamiento de las tesorerías que operen en el sector público.
- Gestionar la cobranza de los activos financieros del Tesoro.

Puede observarse que este puñado de funciones jerarquizan las funciones del sistema, al inferirse que debe sustituirse la imagen de caja pagadora que tradicionalmente lo caracterizaba por la de una gerencia financiera moderna del sector público.

En ese sentido, se le asigna a la Tesorería General un rol participativo en la definición de la política financiera del sector público de-

biendo desarrollar técnicas de programación que permitan conocer la restricción financiera que enfrenta el sector público en cada momento. A la vez, dicha información debe permitir evaluar el impacto de los flujos monetarios y de divisas del sector sobre el sistema económico en general; retroalimentando el proceso decisorio conducente a la programación de la ejecución financiera.

Adicionalmente, se la faculta para cubrir eventuales déficits transitorios de caja mediante la emisión de letras del tesoro, e instrumentar aplicaciones financieras rentables de las disponibilidades excedentes en el corto plazo. Por otra parte, el órgano rector del sistema deberá elaborar y mantener actualizados los manuales de procedimientos e instructivos que rijan su funcionamiento, supervisando la aplicación de los mismos en el ámbito del sector público. Los procesos a diseñar contemplarán como criterio general, la centralización normativa y la descentralización operativa.

Por último, destacamos que el desarrollo e implantación de la Cuenta Única del Tesoro, en el ámbito de la Administración Nacional, viene a dotar al sistema de una moderna herramienta para la gestión y manejo de fondos, permitiendo la administración centralizada de los mismos.

Como corolario de lo expresado hasta el momento, concluimos que los objetivos que deben guiar el accionar del Sistema de Tesorería son los que seguidamente enunciamos:

- I - La administración inteligente de los recursos puestos a su disposición atendiendo los principios de eficacia, eficiencia, economía y transparencia en su gestión y
- II - El adecuado y oportuno registro de ingresos y pagos derivados de la gestión financiera de la administración con el objeto de

proveer información confiable para la toma de decisiones vinculadas a su evolución.

En adelante, describiremos los instrumentos que citamos a continuación, los cuales se consideran medios idóneos para alcanzar estos objetivos:

- La programación financiera.
- Automatización de los procesos vinculados al registro y la percepción de los ingresos fiscales.
- Instrumentación de la Cuenta Única del Tesoro.
- Política de inversiones y endeudamiento de corto plazo.

LA PROGRAMACIÓN FINANCIERA

En concordancia con lo hasta aquí expuesto, la Subsecretaría de Presupuesto y Administración Financiera a través de la Oficina Nacional de Presupuesto elaboró y aplicó desde 1992, con la colaboración de la Tesorería General de la Nación, las normas que rigen la programación de la ejecución física y financiera del presupuesto de la Administración Nacional. Dichas normas contenidas en los manuales respectivos, reglamentan el artículo N° 34 de la ley N° 24.156, que dispuso ese mecanismo con el objeto de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles y, garantizar el equilibrio presupuestario como premisa fundamental de la política fiscal.

Paralelamente, la sanción de la Ley N° 24.144 -Carta orgánica del Banco Central de la República Argentina (B.C.R.A)- a fines de 1992, prohibió el financiamiento al Tesoro por

parte de la autoridad monetaria y, estableció como misión primaria y fundamental de dicha entidad la preservación del valor de la moneda. Las regulaciones descriptas potenciaron los logros obtenidos por la política de estabilización de precios, en la búsqueda del crecimiento sostenido de la economía, a partir de la sanción de la ley de convertibilidad en marzo de 1991.

En otras palabras, se dispuso una red normativa adecuada para evitar que la prestación de bienes públicos a cargo del estado, genere efectos no deseados en la economía, deteriorando el bienestar general buscado, como consecuencia de un manejo desquiciado de las finanzas públicas. Tales situaciones alimentaron en décadas anteriores procesos inflacionarios derivados del financiamiento monetario de los déficit públicos y ulteriores desequilibrios de balanza de pagos, comprometiendo el sistema financiero doméstico y afectando negativamente el nivel de la actividad económica y la solvencia del estado.

Como consecuencia de las medidas comentadas anteriormente, se impuso un cambio cultural en el gerenciamiento financiero del estado al incorporar la programación como método para anticipar la evolución de las finanzas públicas en escenarios alternativos, evaluando la estacionalidad del flujo de recursos y gastos, atendiendo el impacto de acontecimientos no previstos y dinamizando el proceso de asignación de recursos.

Al respecto, señalamos que la programación tiene un horizonte temporal de un año pero, trimestralmente, se fija el nivel de gastos autorizados para comprometer o devengar a cada una de las jurisdicciones o entidades de la Administración Nacional. En dicho proceso intervienen los responsables de las jurisdiccio-

nes y entidades remitiendo sus requerimientos de cuotas para el período, la Tesorería General de la Nación (T.G.N.) proyectando el flujo de caja esperado y la Oficina Nacional de Presupuesto (O.N.P.), elaborando el proyecto de distribución de cuotas de compromiso y devengado a autorizar observando la información disponible. Las cuotas son elevadas para su aprobación o ajuste a las máximas autoridades de la Secretaría de Hacienda, e informadas posteriormente a las jurisdicciones o entidades (Ver flujograma Anexo II).

Con relación a la operatoria descripta, la Tesorería General elabora el plan de caja en base a estimaciones de ingresos tributarios proporcionadas por la Dirección de Análisis Fiscal de la Secretaría de Hacienda, estimaciones propias de recursos no tributarios y de otros ingresos, información sobre endeudamiento y servicios financieros de la deuda prevista por la Oficina Nacional de Crédito Público y la proyección de otros pagos del período en función de la deuda exigible y la estacionalidad de las erogaciones que le dan origen.

Luego de asignar los recursos estimados para el período entre los nuevos gastos autorizados y el stock de deuda inicial se obtiene el nivel de deuda flotante esperado al cierre del trimestre programado. Dicho nivel, adquiere relevancia al momento de medir el costo que debe asumir el estado por el pago fuera de término de sus compromisos.

En ese sentido, el criterio rector ha sido cancelar al vencimiento aquellas obligaciones que se derivan de contratos por la prestación de servicios o la adquisición de bienes en que incurren las jurisdicciones y entidades, dándole previsibilidad a los proveedores y contratistas respecto de la cancelación de sus créditos y, desalentando los sobreprecios en las ofertas

que presenten al sector público por la provisión de tales bienes o servicios. Este principio es sostenible si el nivel de deuda flotante esta acotado en su evolución, para lo cual, el último párrafo del art. 34 de la ley, anteriormente referenciado, establece que el total de las cuotas de compromiso fijadas para el ejercicio no podrá ser superior al monto de los recursos recaudados durante el ejercicio.

Las cuotas de compromiso rigen para el trimestre al término del cual los saldos no utilizados se pierden. El mismo criterio rige para las cuotas de devengado que se establecen con apertura de jurisdicción o entidad e inciso, de acuerdo a la clasificación por objeto del gasto, con la diferencia que estas últimas se otorgan para cada uno de los meses y, los saldos no utilizados intraperíodo son acumulables hasta el final del trimestre, cuando fenecen definitivamente.

Resulta oportuno reiterar que si bien nos hemos referido a los aspectos financieros de la programación, la misma se respalda en información vinculada a las metas de ejecución física que se fijan los responsables de programas para el período objeto de programación.

Del mismo modo, resta comentar que dicha programación también contempla la coordinación con la Oficina de Crédito Público respecto de la política de endeudamiento del sector, determinando características y condiciones de los instrumentos de deuda que se emitan en el marco del título III de la ley N° 24.156 para satisfacer las necesidades de financiamiento del ejercicio, las eventuales compras de pasivos o venta de activos que se resuelvan en los términos del art. 46 de la ley Complementaria Permanente de Presupuesto, la colocación de Letras del Tesoro según lo previsto por el art. 82 de la ley N° 24.156 y las

inversiones financieras en general, que se dispongan dentro del ejercicio.

Finalmente, la TGN considerando el nivel de cuotas autorizado, determina el programa de caja con periodicidad mensual y diaria del Tesoro, consolidando los programas de caja de la administración central y de los organismos descentralizados, que sirve de base para administrar la cuenta única del Tesoro y fijar límites financieros o de pagos para girar contra ella, a los distintos organismos incorporados al sistema.

EL REGISTRO DE LOS RECURSOS

El art. 32 de la ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional establece que "las jurisdicciones y entidades comprendidas en esta ley están obligadas a llevar los registros de ejecución presupuestaria en las condiciones que les fije la reglamentación. Como mínimo deberán registrarse la liquidación o el momento en que se devenguen los recursos y su recaudación efectiva"

Por otra parte, el art. 41 de la ley, en la sección referida al cierre de cuentas, dispone que "las cuentas del presupuesto de recursos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha los recursos que se recauden se considerarán parte del presupuesto vigente, con independencia de la fecha en que se hubiere originado la obligación de pago o liquidación de los mismos".

Mediante estos dos artículos se dispone el tipo de registros que debe realizar la administración con relación a los recursos, y que la ejecución presupuestaria de recurso se determina a partir de la efectiva percepción de los

mismos, con independencia del momento de su devengamiento.

Al respecto, es conveniente caracterizar los recursos que financian el presupuesto a partir de la clasificación del gasto por fuente de financiamiento. Las mismas se tipifican en internas y externas. A la vez, las fuentes internas se desagregan en Tesoro nacional, recursos propios, recursos con afectación específica, crédito interno y transferencias internas y, las externas, en crédito externo y transferencias externas.

En particular, nos interesa reparar en la primeras tres fuentes internas. Puede observarse la existencia de gastos financiados con recursos del tesoro los cuales pueden ser de origen tributario, no tributario, de capital o transferidos por resto del sector público en carácter de contribuciones o transferencias etc.; gastos financiados con recursos afectados que también pueden tener origen diverso pero, se distinguen porque la vinculación del recurso a una categoría específica de gasto de la administración central esta normada por ley y, gastos de organismos descentralizados financiados con recursos propios de diversa índole, incluidos ingresos provenientes de la venta de bienes o servicios.

La actividad recaudatoria de estos ingresos esta distribuida entre distintas agencias según el tipo de recurso. Así es como, los ingresos tributarios nacionales son recaudados por dos organismos descentralizados de la administración a saber: la Dirección General Impositiva (D.G.I.) encargada de coleccionar los impuestos al valor agregado, a las ganancias, internos etc. para los cuales rige en general el régimen de coparticipación federal o regimenes de asignación específica y, la Administración Nacional de Aduanas (A.N.A.) que le toca lo

propio con relación a los tributos que gravan el comercio exterior.

Al mismo tiempo, el Banco de la Nación Argentina actúa como agente de distribución de recursos coparticipables entre la Nación y las Provincias y otros con asignación específica, fondeando las cuentas de sus destinatarios. Esto es posible porque los ingresos cuya recaudación corresponde a la D.G.I. fluyen a través del sistema financiero con intervención del B.C.R.A. a cuentas recaudadoras por impuesto radicadas en aquel banco (ver flujograma Anexo III). Por otra parte, la recaudación aduanera del país se efectiviza por medio de dicha institución financiera oficial, con una red de sucursales que cubre una extensa superficie del territorio nacional.

Adicionalmente, existen las tesorerías centrales en cada jurisdicción o entidad de la administración nacional cuya existencia se contempla en el art. 77 de la ley N° 24.156 que centralizan la recaudación de las distintas cajas de su jurisdicción.

Atendiendo la atomización y diversidad de mecanismos que presenta la actividad recaudatoria del fisco, se comprenderá que el gran desafío en esta área consiste en compatibilizar los desarrollos existentes con el objeto de lograr un efectivo registro y control del flujo de ingresos desde su devengamiento. Así puede indicarse que tanto la D.G.I. cuanto la A.N.A., se encuentran incorporando a través de la tercerización de servicios, mecanismos más eficientes de gestión tales como el S.I.T.R.I.B. o el Sistema María respectivamente, restando desarrollar el vínculo lógico y físico con el sistema integrado de información financiera (SIDIF) instalado en la Secretaría de Hacienda, que permita registrar la masa global de recursos desde el momento en que el contribu-

yente liquida y paga sus obligaciones fiscales de manera centralizada.

Considerando las restricciones arriba señaladas, el registro del percibido de ingresos tiene lugar en el momento que los fondos se acreditan en las cuentas del tesoro. En ese sentido, se han logrado avances en materia de automatización del proceso mediante el desarrollo del módulo de conciliación bancaria, cuya cobertura, se ve desplegada con la implantación de la Cuenta Única del Tesoro. Dicha operatoria permite a partir de la lectura informática de extractos bancarios que diariamente provee el Banco de la Nación Argentina (BNA) respecto de las cuentas recaudadoras de impuestos antes mencionadas, o de las cuentas recaudadoras de las tesorerías centrales de jurisdicciones o entidades incorporadas al sistema de cuenta única del tesoro, el registro presupuestario y contable de los recursos en forma automática.

La conciliación de las transferencias emitidas de las cuentas recaudadoras con las transferencias recibidas en la cuenta única del tesoro, mediante el apareamiento de las mismas a través del código, número de comprobante e importe de cada operación determina a partir de la cuenta origen el rubro, tipo y concepto del recurso que se registra en el sistema, generándose los asientos contables correspondientes en cada caso. Si la cuenta de origen recauda distintos tipos o conceptos de recursos, los mismos reciben una imputación global transitoria que deberá ser corregidas por el servicio de administración financiera (S.A.F.) titular de la cuenta recaudadora, transmitiendo dicha novedad al SIDIF para que proceda el ajuste de los registros primariamente elaborados y se generen, de corresponder, los asientos pertinentes en la contabilidad general.

LA CUENTA ÚNICA DEL TESORO

En los siguientes párrafos nos referiremos al desarrollo de este subsistema, que constituye un instrumento fundamental para lograr una moderna y más segura gestión del manejo de fondos públicos, alcanzar el gerenciamiento pleno y transparente de los mismos y la unicidad del registro del pagado; completando adecuadamente el proceso presupuestario antes del cierre definitivo de las cuentas del ejercicio.

Conceptualmente, el funcionamiento de la cuenta única se sostiene en tres módulos operativos sustantivos que seguidamente comentaremos. Un primer módulo de ingresos, cuyo objetivo es permitir la identificación de los recursos de distinto origen, y apropiarlos convenientemente, considerando las fuentes de financiamiento del gasto mencionadas precedentemente, a los titulares de su ejecución, de acuerdo a la distribución presupuestaria de recursos y gastos vigente. Este módulo se sustenta en la apertura de cuentas recaudadoras por S.A.F. y fuente en el Banco de la Nación Argentina que se acreditan con los ingresos recaudados y se debitan diariamente, en forma automática, transfiriendo sus saldos a la Cuenta Única del Tesoro (CUT), no pudiendo recibir débitos de otra naturaleza.

Mediante el proceso de conciliación bancaria automática descrito en el último párrafo del punto anterior, se registra el recurso y se acreditan las cuentas escriturales de los organismos incorporados al sistema. Dichas cuentas escriturales reemplazan las cuentas corrientes bancarias que los organismos de la administración tenían habilitadas para el giro de sus operaciones en el sistema financiero, procediendo al cierre de las mismas. Las cuentas

escriturales son cuentas de registro que representan las disponibilidades de los organismos o jurisdicciones de la administración en la única cuenta bancaria radicada en el B.N.A., cuyo titular es la Tesorería General de la Nación.

La aplicación de los fondos disponibles en la cuenta única se materializa a través de los módulos restantes, los cuales se denominan de programación de límites financieros y de pagos, respectivamente.

La Tesorería General, como administradora de la cuenta y, teniendo como referencia el programa de caja del período, asigna cuotas de pago o límites financieros que consisten en autorizaciones de giro contra la cuenta única del tesoro, las cuales son transmitidas a los servicios incorporados al sistema. Dichos límites se establecen atendiendo las disponibilidades que registran las cuentas escriturales y, la deuda exigible registrada en el SIDIF para el caso de la administración central, o los cronogramas de pagos remitidos por los organismos descentralizados en función de la deuda exigible asentada en sus sistemas de registro.

Las cuotas de pago se otorgan por S.A.F., fuente, clase de gasto y cuenta afectada en el primer caso, y por S.A.F. fuente y cuenta en el segundo. Para determinados gastos financiados con recursos del tesoro, la Tesorería General se constituye en unidad receptora de cuotas. Tal es el caso de erogaciones cuyas imputaciones correspondan a salarios, construcciones, fondos rotatorios, figurativas y otros gastos, cuyo monto supere los 50.000 pesos. Del mismo modo, la T.G.N. es titular de cuentas escriturales que reflejan sus disponibilidades en la cuenta única.

Una vez fijadas las cuotas por parte de la T.G.N., las unidades beneficiarias de dichas cuotas seleccionan los pagos a efectuar y

transmiten dicha selección a la T.G.N.. Se distinguen también en esta etapa dos modalidades según se trate de organismos de la administración central o descentralizada. En el primero de los casos, los organismos seleccionan las órdenes de pago registradas en el SIDIF que desean cancelar, y en el segundo, emiten autorizaciones de pagos para cancelar las obligaciones previstas en los cronogramas de pagos informados oportunamente. El SIDIF central verifica la existencia de cuotas de pago para las selecciones transmitidas y en caso de validarlas correctamente, emite las órdenes bancarias o instrucciones de transferencia que será comunicadas al sistema bancario, debita las cuentas escriturales correspondientes y al mismo tiempo, asienta contablemente el pago.

Las instrucciones de transferencias u órdenes bancarias se organizan por lotes, agrupando las mismas en función de los bancos que actúan como agentes de pago de la cuenta única donde se hallan abiertas las cuentas corrientes o de ahorro de los beneficiarios finales de los pagos del estado. Estas cuentas han sido denunciadas por los proveedores, contratistas, o beneficiarios a través de los distintos servicios administrativos en el momento de la contratación del bien o servicio respectivo o de la aprobación del gasto y, se encuentran dadas de alta en la tabla correspondiente asociada a la tabla de beneficiarios de pagos, cuyo registro administra la Contaduría General de la Nación (C.G.N.)

El Banco de la Nación Argentina actúa como agente de distribución entre la T.G.N. y los bancos adheridos al sistema debitando los montos globales por banco de la cuenta única y, acreditando dichos importes en cuentas de las entidades en el banco oficial. Adicionalmente, el B.N.A. procesa los registros con de-

talle de beneficiario, cuenta, sucursal o agencia bancaria e importe remitidos por la T.G.N. y los pone a disposición de los bancos agentes de la cuenta única.

Los bancos agentes, munidos de los fondos y de la información antes descripta, proceden a acreditar las cuentas de los particulares informando documento respaldatorio del mismo y S.A.F. de origen.

La T.G.N. informa a los servicios administrativos los pagos emitidos según la selecciones recibidas y el proceso culmina con la confirmación o los rechazos por parte de los bancos, vinculado al cumplimiento de las órdenes bancarias emitidas por aquella. De esta manera se verifica un flujo informativo y financiero, de corresponder, de signo contrario desde los bancos a la T.G.N. a través del B.N.A. que, concilia o anula los pagos registrados, contrasentando en este último caso, dicha transacción en la contabilidad general (Ver flujogramas Anexos IV y V).

Una característica adicional del sistema es que las transferencias entre organismos de la administración incorporados a la cuenta única no generan débitos en la cuenta corriente bancaria del tesoro en el B.N.A. En este caso, se prevé que los respectivos pagos y recaudos se efectivicen a través de movimientos entre cuentas escriturales, ejecutando los registros que correspondan.

Como podrá ser advertido por el lector, el sistema descripto deja de lado los procesos burocráticos vinculados con la emisión de cheques, recibos y registros del pago, se reduce el riesgo asociado al manejo de fondos en efectivo y cheques y, disminuye el número de cuentas bancarias oficiales y los costos de mantenimiento y comisiones respectivas.

Otros beneficios enunciados lo constitu-

yen la apropiación transparente de los recursos de los contribuyentes a los fines específicos, la reasignación funcional del personal de las tesorerías del sistema, abandonando tareas rutinarias basadas en métodos operativos obsoletos e ineficientes por otras de mayor contenido analítico vinculadas con la asignación racional de los fondos públicos y, la eliminación de fondos ociosos de la administración, permitiendo ejecutar una política activa de inversión con respecto a ellos.

Paralelamente, esta operatoria así como la acreditación de haberes del personal de la administración impulsada por la Secretaría de Hacienda y normada por el decreto N° 1180/94 y su reglamentación, alientan la bancarización de la economía estimulando el desarrollo de un sistema financiero integrado y comprometido con una mejor prestación de servicios.

El diseño lógico de la cuenta única del tesoro se remonta al último trimestre de 1994 y su implantación se realizó en etapas, de acuerdo a lo dispuesto por los decretos 1545/94 y 2360/94. Al respecto, en julio del 95 ingresaron al sistema todos los organismos de la administración central. Posteriormente, se desarrolló una versión ajustada para los organismos descentralizados a partir de considerarlos entes contables distintos de la administración central, por lo cual su relación con la tesorería se estableció en términos al rol de banco que asume esta última, dónde aquellos mantienen sus activos financieros. También se asumió como supuesto, la existencia de SIDIF locales que actuarán como sistemas subsidiarios de registración y control de la ejecución presupuestaria y contable, en reemplazo de los hoy existentes en los organismos, interoperando con el SIDIF central.

En Diciembre de 1995 fueron incorporados a la cuenta única cinco organismos descentralizados en prueba piloto. Posteriormente, se sumaron veinticinco en Abril de 1996 y el ingreso de los restantes se completó entre los meses de Mayo y Noviembre de ese año.

La inclusión de los Fondos de Terceros al Sistema operará, en lo que respecta a Administración Central, en el mes de Abril de 1997. En lo que hace a Organismos Descentralizados, se ha programado que su inclusión opere durante los dos meses subsiguientes.

Del mismo modo, se prevé a posteriori, modelar y poner en funcionamiento la cuenta única en dólares, que capture y registre todos los recursos en moneda extranjera, y por la cual se canalicen los pagos de obligaciones con el exterior, así como también incluir dentro del Sistema aquellos fondos que tengan origen en Préstamos y Donaciones provenientes de Organismos Internacionales.

POLÍTICA DE INVERSIONES Y DEUDA

La administración de activos y pasivos en el corto plazo, constituye una actividad central del sistema de tesorería en pos de la administración eficiente de los recursos puestos a su disposición. Dicha centralidad se la otorga por un lado, el objetivo de dinamizar la ejecución financiera del presupuesto y por lo tanto el cumplimiento de las metas físicas asociadas a los distintos programas, proyectos y actividades del mismo, procurando la existencia de un capital de trabajo que permita cubrir los valles estacionales que presente la recaudación de los ingresos dentro del ejercicio. Por otra parte, la aplicación rentable de excedentes fi-

nancieros y la disminución de los costos del endeudamiento deben caracterizar un manejo racional de la cartera de activos y pasivos disponibles.

En ese sentido, la ley N° 24.156 en su art. 82 faculta a la Tesorería General de la Nación a emitir letras del Tesoro para cubrir deficiencias estacionales de caja, hasta el monto que fije anualmente la ley de presupuesto general. Además, establece que las mismas deben ser reembolsadas durante el mismo ejercicio financiero en que se emiten transformándose en deuda pública si superan ese lapso, debiendo cumplirse en tal caso, los requisitos que al respecto dispone el título III (Crédito Público) de la ley.

El art. 65 de la ley faculta al Poder Ejecutivo Nacional a realizar operaciones de crédito público para reestructurar la deuda pública mediante su consolidación, conversión o negociación, en la medida que ello implique un mejoramiento de los montos, plazos y/o intereses de las operaciones originales.

En la misma dirección, el texto ordenado de la Ley Complementaria Permanente de Presupuesto dispone en su art. 46, modificado por el art. 7 de la ley N° 24.624, que la Secretaría de Hacienda estará facultada a realizar operaciones de administración de pasivos cualquiera sea el instrumento que las exprese. Estas operaciones podrán incluir compra y venta de instrumentos financieros tales como bonos, acciones, pases de moneda, tasa de interés o títulos, compra y venta de opciones sobre instrumentos financieros y cualquier otra transacción financiera habitual en los mercados de productos derivados.

Adicionalmente, establece que los instrumentos que se adquieran mediante estas operaciones o por venta de activos, podrán man-

tenerse en cartera a fin de poder utilizarlos en operaciones de pase, opciones, conversiones y cualquier otro tipo de operación habitual en los mercados.

Completa este conjunto normativo básico que regula la administración de activos y pasivos, el art. 48 de la Ley Complementaria Permanente de Presupuesto, facultando al poder ejecutivo a colocar las disponibilidades del tesoro nacional y las correspondientes a instituciones de la seguridad social, en cuentas remuneradas del país o del exterior, o en la adquisición de títulos públicos o valores locales e internacionales de reconocida solvencia.

Siguiendo estas ideas directrices, la T.G.N. en coordinación con la Oficina de Crédito Público dependiente de la Subsecretaría de Financiamiento, establecieron mecanismos de comunicaciones recíprocas con el objeto de dar cumplimiento a estas actividades. La primera informando los requerimientos o superávits financieros del sector público derivados de la programación de caja y la segunda, proponiendo y tramitando las operaciones de crédito público que se estimen necesarias, o sugiriendo las aplicaciones financieras más apropiadas de acuerdo a las condiciones de mercado.

En esta dirección, el plan financiero para el año 1996, anunciado por las autoridades económicas, prevé la colocación de letras del tesoro a través de subasta pública o suscripción directa y el seguimiento de dichas operaciones en el mercado secundario. El objetivo de estas emisiones es allegar recursos financieros al Tesoro y permitir a la vez, el desarrollo del mercado de capitales y la configuración de la curva de rendimiento para distintos plazos de instrumentos de deuda domésticos, en un marco de previsibilidad y transparencia. Al

respecto, es interesante comentar que la oferta y adjudicación de valores se instrumenta a través de redes electrónicas de información que vinculan a las entidades autorizadas a participar con la Secretaría de Hacienda, brindando celeridad y transparencia a la operatoria.

Al mismo tiempo, el registro, la liquidación y la negociación secundaria de las letras se efectuará con la intermediación del B.C.R.A., al cual se le delegó la facultad de crear y administrar la central de registro y liquidación de operaciones vinculadas con instrumentos públicos de deuda en el mercado local (CRYL).

Por otra parte, la administración de las garantías de capital e intereses constituidas en respaldo de los bonos de largo plazo emitidos en oportunidad de renegociar la deuda externa argentina a través del plan Brady, el rescate de los Bonos de Inversión y Crecimiento (BIC) dispuesto el año pasado junto con la compra de deuda nominada en moneda extranjera financiada con nuevas líneas de crédito del exterior, que coadyuvó a mejorar el perfil y disminuir el costo de los servicios financieros de la deuda en circulación, la instrumentación de pases respaldados en títulos públicos para obtener financiamiento en el mercado local o internacional y la cesión de los créditos de la moratoria impositiva y previsional a bancos locales dispuesta a fines del 95 constituyen un conjunto de operaciones representativas de las políticas antes enunciadas.

OTROS ASPECTOS

Otra iniciativa que se instrumentó en el ámbito de la TGN fue la creación de una Unidad de Gestión de Cobranzas, cuya misión consiste en relevar los créditos del estado de

distinta naturaleza contra terceros y lograr el recupero oportuno de los mismos. Esta tarea complementa las medidas para lograr el financiamiento de las necesidades de caja del Tesoro y, permite supervisar centralizadamente la evolución de sus activos financieros. Al respecto, se realiza el seguimiento y la gestión de cobro, por la vía administrativa, de contribuciones de organismos públicos al tesoro establecidas en la respectivas leyes de Presupuesto, de multas que apliquen los entes reguladores en cumplimiento de sus funciones de contralor, de ingresos por ventas de inmuebles fiscales, de créditos o anticipos financieros otorgados a las jurisdicciones provinciales, de recursos por ventas de acciones a través de los programas de propiedad participada, de avales caídos y de otros créditos, excluidos los de origen tributario.

Por otra parte, como fuera advertido anteriormente, la regulación de los sistemas que componen la administración financiera del estado es sustantiva para garantizar el buen funcionamiento de los mismos.

En ese sentido, a partir de la ley 24.156 se emitieron normas de distinto nivel, cuya enumeración fatigaría al lector en esta instancia, pero consideramos conveniente enunciar genéricamente los principales aspectos normados, con relación al sistema de tesorería.

- Autorización y aprobación de gastos y ordenación de pagos
- Registro de recursos y conciliación bancaria automática
- Ejecución presupuestaria de gastos para la administración nacional
- Programación de la ejecución física y financiera del presupuesto
- Apertura, registro y cierre de cuentas bancarias oficiales

- Régimen de Fondos Rotatorios
- Emisión y colocación de letras del tesoro
- Compra-Venta de activos y pasivos del tesoro
- Registro de beneficiarios de pagos
- Depósitos de haberes en bancos
- Requisitos exigidos a los bancos agentes de la cuenta única del tesoro
- Registro de cesiones y embargos
- Presupuestos de caja
- Asignación de cuotas, selección y confirmación de pagos por CUT

La actualización permanente de estas normas y la capacitación de los destinatarios de las mismas es una tarea esforzada y continua, necesaria para respaldar adecuadamente la reforma de los sistemas de administración.

Con relación a ello, las direcciones técnicas de los órganos rectores y el centro de capacitación creado en el ámbito de la Secretaría de Hacienda han sido los encargados de asumir esta responsabilidad, diseñando la normas y manuales necesarios para el buen funcionamiento de los sistemas y, poniendo a disposición de funcionarios nacionales y extranjeros, un amplio menú de actividades pedagógicas vinculadas a la materia.

Otro tanto, corresponde indicar, con relación a la versatilidad y desarrollo de aptitudes por parte de las áreas dedicadas a la programación y ejecución financiera para operar con herramientas modernas en escenarios complejos, administrar operaciones financieras de envergadura y, producir información apropiada para la toma de decisiones.

Del mismo modo, se ha requerido la labor de calificados grupos informáticos para diseñar un modelo de sistema integrado, orientado a satisfacer los requerimientos de los distintos niveles de usuarios.

El párrafo final esta dedicado a la decisión política que debe liderar estos procesos y, sin cuya presencia hubiera sido imposible enfrentar en el caso argentino, los avatares propios del proceso de reforma y la resistencia que presenta toda organización ante cambios profundos en la manera de pensar y actuar para alcanzar los objetivos que justifican su existencia.

ANEXO I

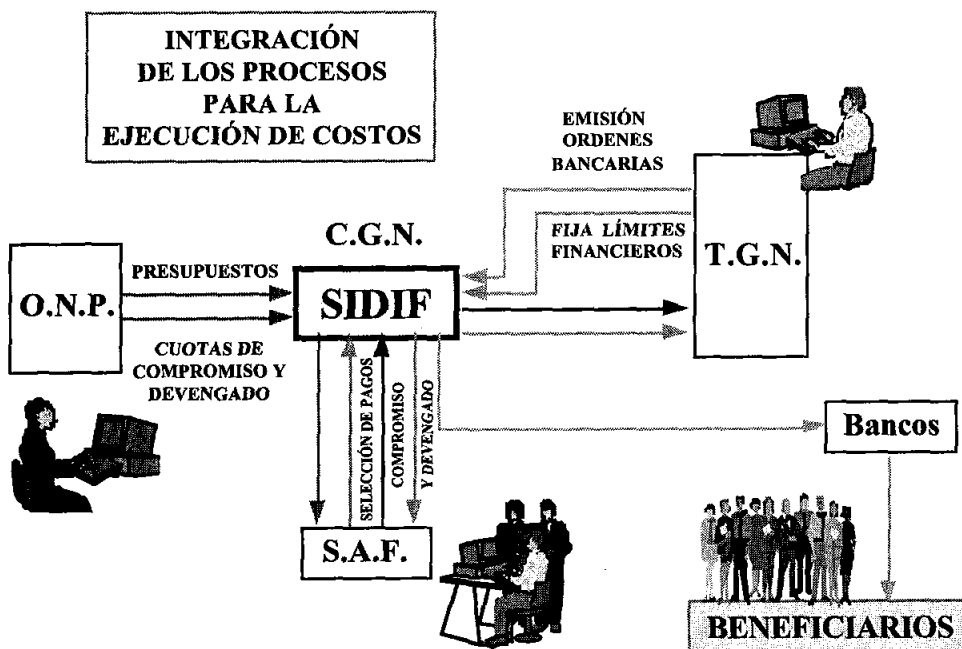
Veamos un ejemplo de integración de procesos aplicado a la ejecución de gastos:

- 1.- La ONP ingresa a la base de datos del SIDIF, administrada por la CGN, la distribución de créditos del presupuesto aprobado por el parlamento, sus modificaciones y las cuotas de compromiso y devengado para cada jurisdicción o entidad de la administración derivadas de la programación de la ejecución del presupuesto.
- 2.- Los responsables de programas presupuestario disparan el proceso para autorizar y aprobar gastos registrando los momento del compromiso y devengamiento de los mismos a través de sus unidades de apoyo (SAF) las cuales transmiten dicha información al SIDIF central.
- 3.- La TGN de acuerdo al programa de caja del período asigna límites financieros a los SAF para girar contra la CUT.
- 4.- Los SAF instruyen los pagos sobre la CUT en función de los límites financieros autorizados.
- 5.- La TGN procesa las instrucciones de pago recibidas y emite las ordenes bancarias a ser transmitidas al Sistema Financiero autorizando el débito en la CUT para su cré-

dito en las cuentas bancarias de los beneficiarios de los pagos.

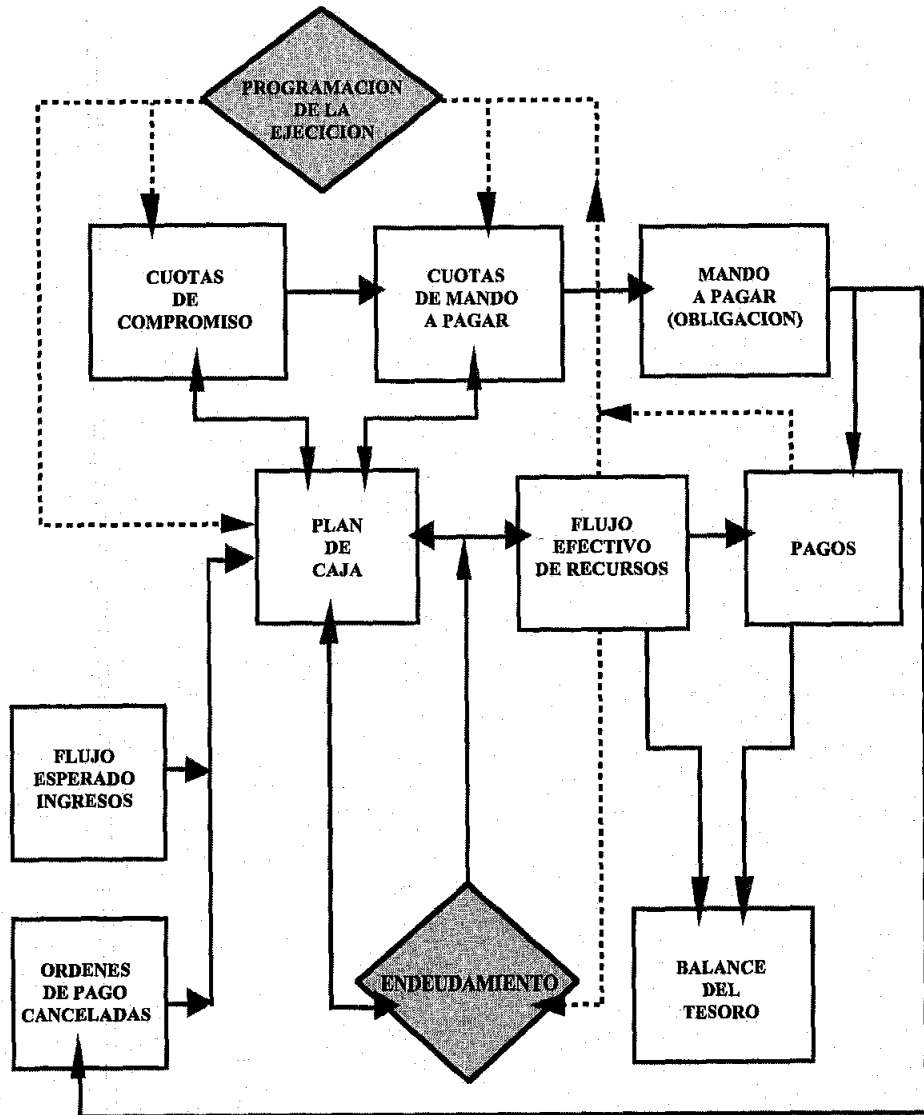
A continuación se gráfica el proceso descrito poniéndose de manifiesto la interacción

de los distintos agentes involucrados que permite identificar a partir de su registro en el sistema los distintas etapas del gasto, compromiso, devengado y pago.

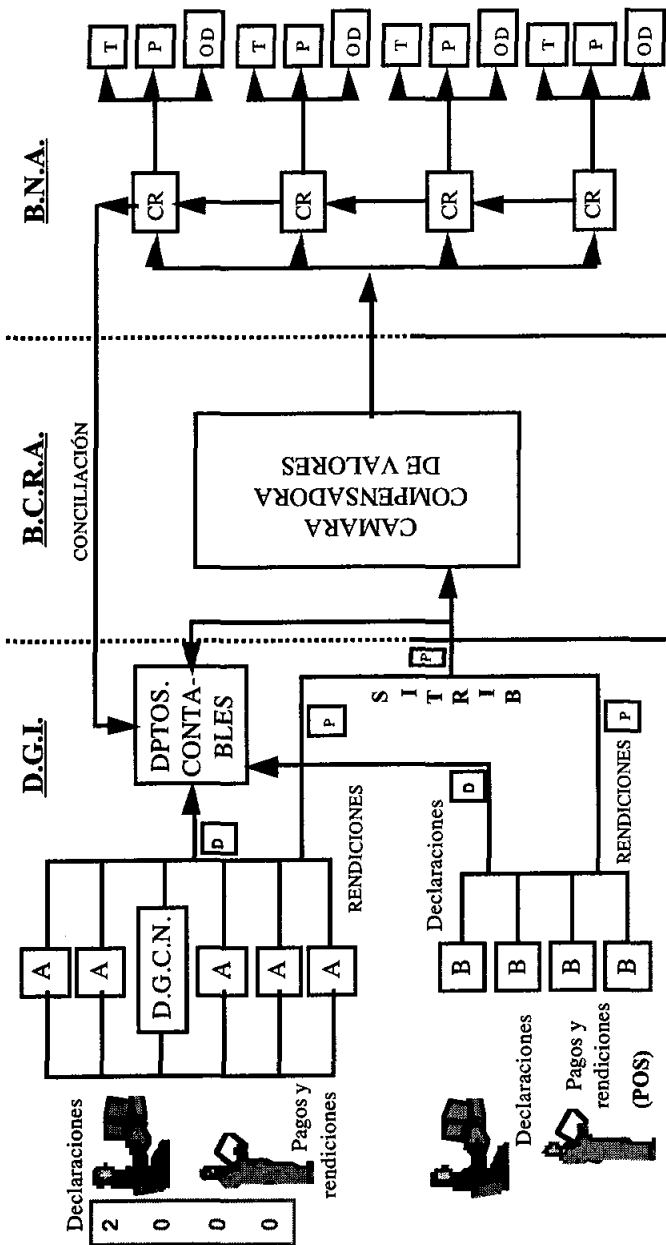


ANEXO II

PROGRAMACION DE LA EJECUCION



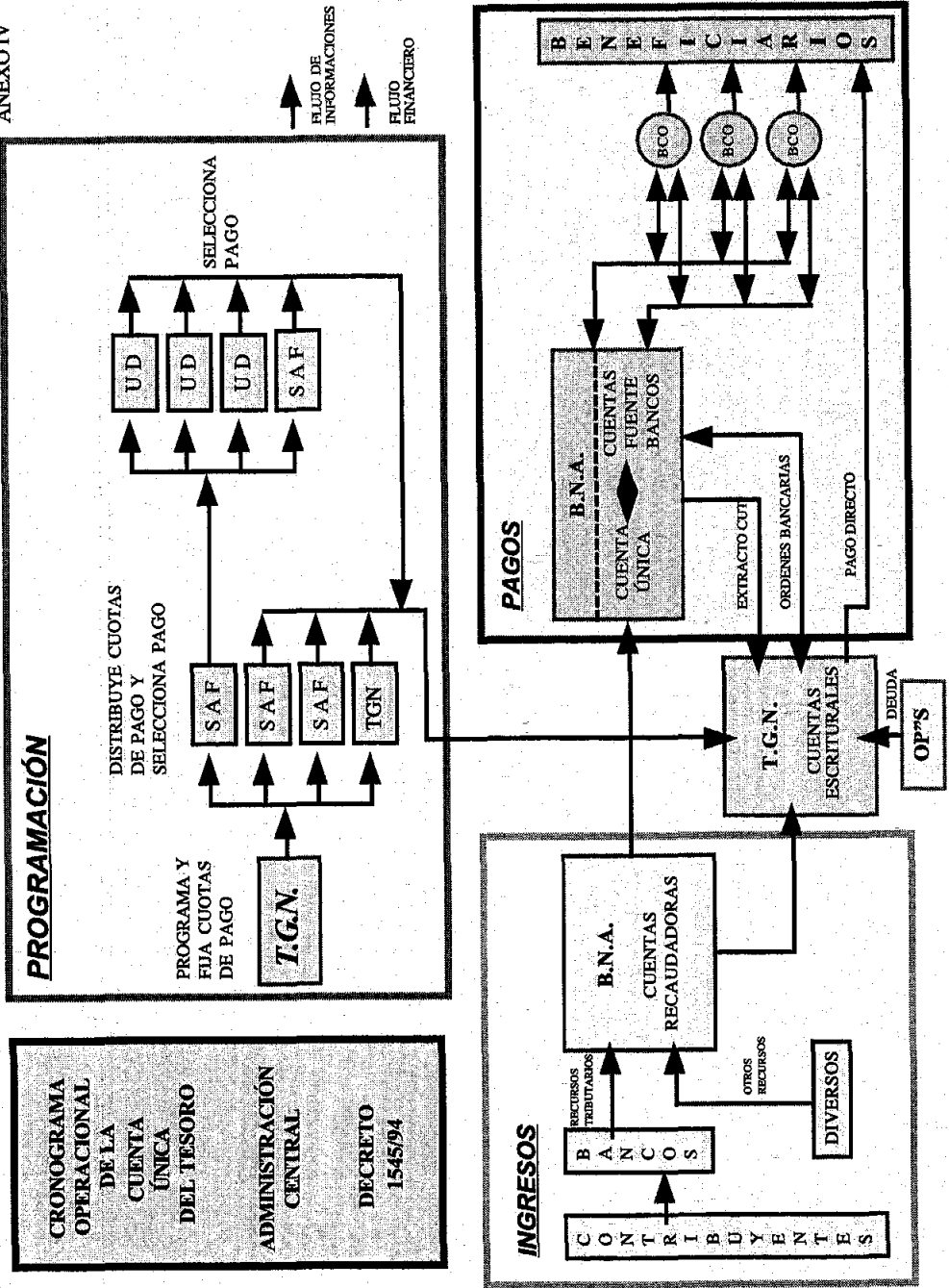
PRINCIPALES PROCESOS DE RECAUDACIÓN - DGI



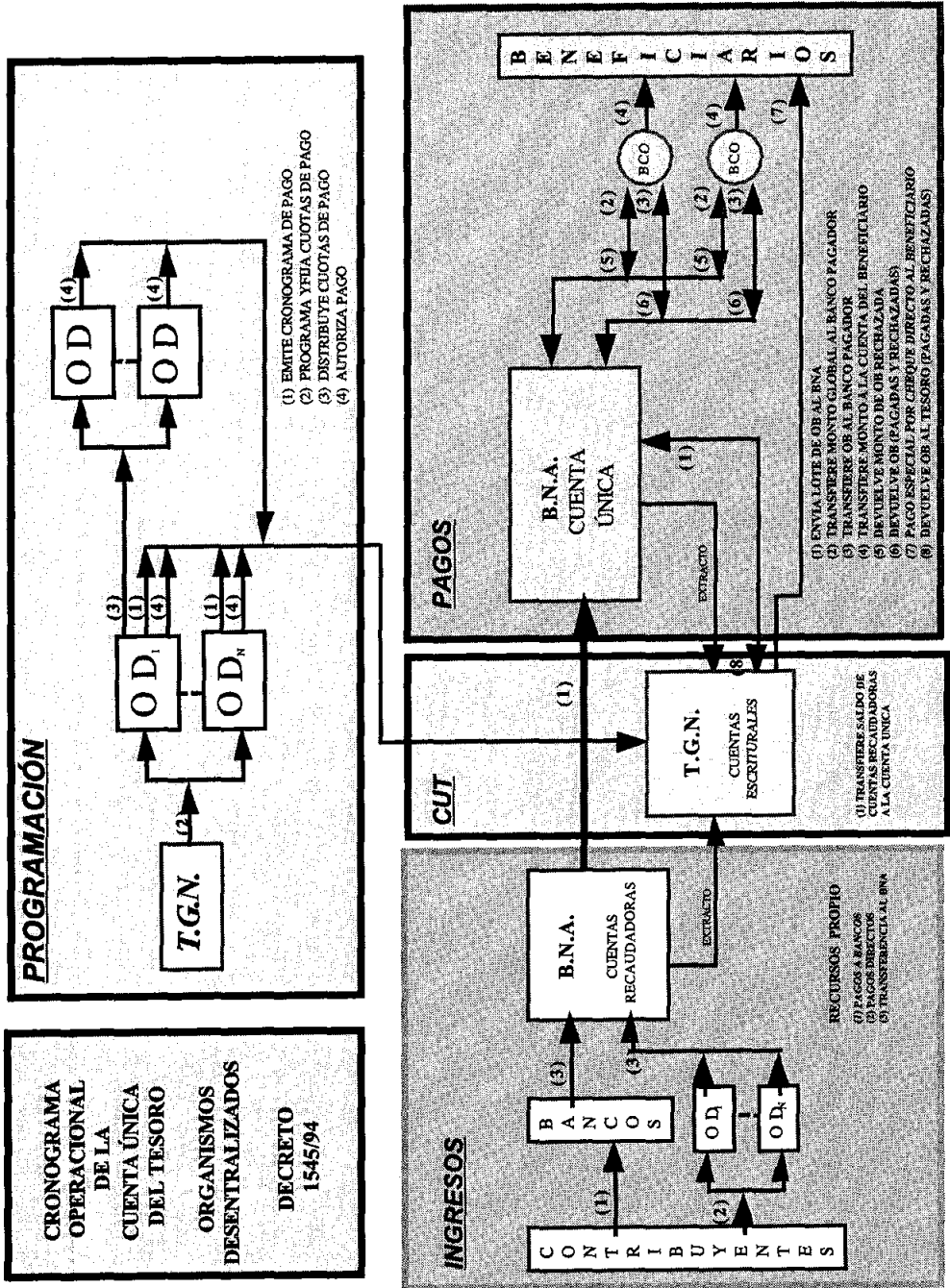
CR = Cuentas Recaudadoras (Impuestos DGI)
 T = Tesoro
 P = Provincias
 OD = Otros Destinos

DGCN = Dirección de Grandes Contribuyentes Nac. (2700 Cont.)
 A-SAD = 150 Agencias (300.000 contrib.) - Sistema Atención Directa
 B-SAM = Bancos - Sistema Atención Masiva
 D = Devengado
 P = Pago

ANEXO IV



ANEXO V



LA DEUDA PÚBLICA: PROCESO DE ADMINISTRACION Y CONTROL

Autores:

Cdor. JORGE AMADO

DIRECTOR DEL REGISTRO DE LA DEUDA PÚBLICA

Lic. MARCELO TRICARICO

CONSULTOR DEL PROYECTO SIGADE

Los autores relatan en este documento el proceso de gestión y análisis de la deuda pública, y la evolución del Sistema de Crédito Público, indicando que ha alcanzado niveles altamente satisfactorios. El Cdor Amado y el Lic. Tricarico sostienen que la disponibilidad de información actualizada y confiable, así como la posibilidad de hacer proyecciones, han mejorado notablemente el perfil del endeudamiento argentino. Los planes de acción de corto plazo están centrados en dar continuidad a este proceso, y en alcanzar la plena integración del SIGADE al SIDIF.

INTRODUCCION

A lo largo de toda su historia la Argentina se ha financiado en los mercados internacionales de capitales. Desde el célebre préstamo de la Baring Brother & Co. suscrito en 1824 (y cancelado recién en 1904), el país debió apelar a las más diversas formas de endeudamiento externo ya sea para financiar operaciones comerciales, inversiones en obras de infraestructura o para afrontar las recurrentes crisis de la balanza de pagos, provocadas por el estrangulamiento que producía la escasez de divisas provenientes del comercio exterior.

Solamente en 1952, durante la presidencia del General Juan Domingo Perón, Argentina canceló totalmente su deuda externa, con el

pago de las dos últimas cuotas del empréstito argentino-británico contenido en el Convenio Roca-Runciman.

Recién en 1961, bajo el Gobierno del Dr. Arturo Frondizi, (Ministro de Economía, Dr. Roberto T.Alemann y Secretario de Hacienda Dr.Jorge Wehbe), luego de ocho años de autonomía financiera respecto del exterior, se reinicia el endeudamiento externo con destino a la estatización del capital accionario de la Empresa Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) ¹

Por otra parte, desde la sanción de la Ley Nro. 79 de "Organización del Crédito Público Nacional", de 1863 (bajo el Gobierno del General Bartolomé Mitre) la Argentina hizo gala de un comportamiento ejemplar en lo que ha-

¹ José García Vizcaíno "La Deuda Pública Nacional". Edit.EUDEBA.1972

ce al cumplimiento estricto de sus obligaciones con los acreedores extranjeros. Posteriormente, la sanción de la Ley Nro 428 "Ley de Contabilidad" en el año 1870 (Gobierno de D.F.Sarmiento) legislará sobre diversos aspectos vinculados al crédito público, entre los que se destaca la obligación de informar por separado sobre este ítem en la confección de la "cuenta de inversión" de cada ejercicio.

Del estudio de las series históricas vinculadas a la deuda externa argentina a lo largo de su historia surge que, hasta finales de la década del 60, no representó un factor de relevancia en el contexto macroeconómico. Así se desprende del análisis de los índices de endeudamiento al finalizar cada ejercicio, con relación al PBI o el importe total de los servicios de la deuda con respecto a las exportaciones del mismo período.

Si bien no es el objetivo central de este artículo, creemos conveniente detenernos aunque sea brevemente, en la descripción de lo que fué el inicio del más grande descalabro financiero en la historia económica de la Argentina, complementado por la ausencia total de una política de administración financiera del Estado y cuyas consecuencias la seguiremos pagando varias generaciones de argentinos

A partir de la segunda mitad de la década del 70, la deuda externa argentina tuvo un crecimiento explosivo. En apenas 15 meses, correspondientes a la última etapa de la gestión de Martínez de Hoz como Ministro de Economía, el monto de la deuda externa neta se mul-

tiplicó por tres: de 8.500 millones de dólares en Diciembre de 1979 a 25.300 millones de la misma moneda en marzo de 1981.²

En un marco de abundante liquidez internacional y de una política de liberación financiera, alto déficit fiscal y la utilización del tipo de cambio como principal instrumento antinflacionario, el país no solo se endeudó sino que además utilizó una parte sustancial de los recursos externos para financiar una fuga de capitales sin precedentes.³

El proceso de apertura indiscriminada hacia los mercados financieros internacionales iniciado en 1976, colocó a la Argentina en los primeros lugares entre los países más endeudados del mundo, junto con Brasil y México. Pero a diferencia de éstos últimos, los flujos que generaron esos pasivos no fueron orientados a la industrialización y desarrollo, sino a la especulación financiera. Entre 1975 y 1981 mientras que Brasil aumentó 3,5 veces su deuda con los bancos privados internacionales, su economía creció casi un 40%, México aumentó 4 veces su deuda y su economía lo hizo en un 60%, la Argentina aumentó 7 veces su deuda y el crecimiento fue cero.⁴

En 1975 la deuda externa total de la Argentina ascendía 8.100 millones de dólares (3.200 millones, un 40%, a la Banca Internacional y 4.900 millones, un 60% a "otros"). En 1981, nuestra deuda se había incrementado a 35.700 millones de dólares (22.900 millones, un 64%, a la banca privada y 12.800 millones, un 36% a "otros").⁵ Si en 1977 Argentina hubiese querido

2 Jorge Schvarzer "El Endeudamiento externo como pivote de la especulación financiera" - Cuadernos del Bimestre - Marzo de 1983

3 José L. Machinea-Juan F. Sommer "El manejo de la deuda externa en condiciones de crisis de balanza de pagos: La moratoria 1988-89" - CEDES /59

4 Aldo Ferrer en "Puede Argentina pagar su deuda externa?" El Cid Editor

5 Sobre datos del BCRA, citado por Aldo Ferrer.op.cit.Pag.63

rescatar toda su deuda externa neta debía usar la exportaciones de un año; en cambio si hubiese querido hacerlo en 1981 debía utilizar las exportaciones de tres años y medio.⁶

En 1983, al asumir el gobierno constitucional el Dr. Raúl Alfonsín, la deuda externa ascendía a 45.100 millones, representaba el 67% del PBI y sus intereses alcanzaban al 8% del PBI y 69% de las exportaciones. Además los atrasos sumaban 3.200 millones de dólares, mientras que las reservas internacionales de libre disponibilidad eran inferiores a los 500 millones de dólares. Por último, el impacto de los intereses de la deuda pública externa en el gasto público era equivalente a 5,5% del PBI.⁷

Durante los años siguientes se desarrollaron una larga serie de negociaciones con los acreedores externos, las que atravesaron diversas etapas; en una primera, se consideraba que el problema de la deuda era de "liquidez" más que de "solventía" de los deudores, por lo que se consiguieron refinanciaciones o nuevos préstamos (a veces simples asientos contables) que el país utilizaba para honrar parte de los intereses. En 1983 se refinanciaron los atrasos de intereses mediante la firma del Term Credit Agreement (TCA); en 1984 se emitió un Guarantee Refinancing Agreement (GRA), a 15 años de plazo; esta emisión complementó con programas de facilidades comerciales denominado Trade Credit and Deposit Facility (TCDF), capitalización de deuda contra moneda local y préstamos "on lending". En 1985 se conocerá el llamado "Plan Baker" que proponía un "ajuste con creci-

miento", pero basado en nuevos aportes que debían hacer los bancos comerciales acreedores, en el marco de un severo ajuste estructural en las economías de los países deudores. Estos nuevos aportes no se efectuaron y por el contrario los bancos prefirieron "previsonar" un porcentaje de los créditos otorgados lo que les permitió fortalecer su posición negociadora. En 1987 se firmó un nuevo Plan Financiero donde se refinanció el GRA de 1985 y la deuda vencida de 1986 y 1987, a 19 años de plazo. Los TCA de 1983 y 1985 se refinanciaron a 15 años.⁸

La deuda pública externa de Argentina (no incluye la llamada deuda interna y deuda pendiente de consolidación) que hacia 1983 ascendía a u\$s 45.000 millones se había incrementado hasta aproximadamente u\$s 58.300 millones hacia fines de 1987. Así se llegó a una cuarta etapa, a partir de 1988, donde Argentina comienza a hacer uso de la mora en el servicio de los intereses como medio forzoso de financiamiento.⁹ A diferencia de otros países, esta moratoria no fué declarada en forma abierta, sino que se convirtió en una moratoria de hecho. Mas aún, en las declaraciones públicas el Gobierno trató en todo momento, de aclarar que la falta de pago se debía a la escasez de recursos y no a una decisión política.¹⁰

LA NORMALIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA

A partir de 1989, y en el marco de pro-

6 Roberto Frenkel-José M. Fanelli - Juan Sommer "El proceso de endeudamiento externo argentino" - CEDES†/2

7 José L. Machinea - Juan F. Sommer. op.cit.

8 Carlos A. Melconian - Rodolfo Santangelo "El endeudamiento del sector público argentino en el período 1989-1995". PNUD 1996

9 . Melconian - Santangelo. Op.cit.

10 Machinea - Sommer.op.cit.

fundos cambios estructurales de la economía argentina, el Gobierno del Presidente Carlos S. Menem, inicia un proceso de negociaciones tendientes a normalizar la situación con los acreedores externos e internos, sin lo cual resultaba imposible encarar un plan de reordenamiento del sector público nacional. Sobre este tema, consideramos útil hacer una breve referencia sobre las nuevas circunstancias y enfoque con que se iniciaron estas negociaciones.

En el enfoque tradicional, la deuda contraída en divisas, debía pagarse con las "reservas" del Banco Central y, siguiendo las viejas "recetas" del FMI, se debía aplicar ajustes que permitieran contar con ellas : para ello había que contraer el consumo y la inversión interna, con lo que disminuía las importaciones y se fomentaba las exportaciones.- No obstante la evidencia empírica de las consecuencias recesivas que acarrearaban, esas políticas fueron aplicadas una y otra vez, generando el malestar y el rechazo de la gente, que ligaba el sacrificio al pago de la deuda externa. El cambio radical consistió precisamente, en convencer a los acreedores de dos conceptos revolucionarios en el tema de la deuda : por un lado, las reservas del BCRA, por la Ley de Convertibilidad, pasan a ser inembargables porque son de propiedad de los tenedores de pesos, y la Institución se transforma en administradora, por lo tanto las mismas ya no respaldan ni pueden ser afectadas al pago de los servicios de la deuda. Por otra parte, el pago de la deuda pública constituye una erogación del sector público, y solamente puede ser atendida con recursos fiscales ; de manera tal que solo el crecimiento y desarrollo, con equilibrio fiscal, podrán gene-

rar la masa de recursos derivados de la actividad económica. Pagar la deuda con recursos del sistema tributario formal introdujo una vía novedosa y estratégica porque no solo convirtió a los bancos acreedores en aliados del crecimiento en la Argentina, sino que también consolidó un principio de equidad fiscal en la distribución del esfuerzo necesario para atender los compromisos de la República, para dejar de proteger a los "ricos" de los países "pobres", que eran los beneficiarios del no pago de la deuda, de la fuga de capitales y la hiperinflación que destruyó el valor de los salarios.¹¹

En ese marco, se iniciaron la negociaciones del llamado Plan Brady, que consistió básicamente en el canje de deuda no garantizada por otra garantizada, a mas largo plazo. No es propósito de este artículo describir pormenorizadamente las características del Brady, pero es importante señalar que el mismo permitió desplazar en el tiempo (30 años) la amortización de una porción muy importante de la deuda pública, y fijar sus servicios de intereses de acuerdo a las posibilidades financieras del sector público.

Otro paso importante en el reordenamiento del sector, fué el reconocimiento de la deuda interna, por juicios contra el Estado, deudas por regalías hidrocarbúrfereas con las Provincias, o por situaciones injustamente postergadas como las deudas previsionales, que nunca habían sido tenida en cuenta en las anteriores reestructuraciones. Para resolver este problema se sancionó la Ley 23.982 de Consolidación de la Deuda. Para tener una idea de la dimensión de esos pasivos, basta decir que a la fecha se llevan emitidos títulos por más de

11 Dr.Horacio Tomás Liendo "Bases de un nuevo entendimiento con los acreedores" - Revista de la ASAP/27

27.000 millones de pesos para el pago de los conceptos señalados.

El proceso de regularización y ordenamiento de la deuda pública iniciado en 1989 por el Gobierno del Presidente Menem, y luego profundizado en el marco de la reforma financiera del Sector Público Nacional, ha dado como resultado el restablecimiento de la confianza de los acreedores internos y externos y se transformó en uno de los pilares fundamentales para la regeneración del crédito público.

Sin esos profundos cambios, hubiera sido imposible al país acceder nuevamente a los mercados voluntarios de financiamiento nacional e internacional, a la vez que estimularon el ingreso de capitales, fuente del crecimiento económico operado en los últimos años.

La crisis financiera por la que atravesamos hasta fines de 1995, como consecuencia de lo acontecido en México, solo fué posible superar por la firme decisión de las Autoridades Nacionales de mantener una política económica coherente y reglas de juego claras, y también por la capacidad de respuesta de un Estado que cuenta hoy con las más ágiles y modernas herramientas de administración financiera.

La administración de la deuda pública, como una de las caras más visibles de la imagen de la Argentina en el mundo, ha contribuido en gran medida a ello.¹²

Nada de ello hubiera sido posible si la decisión política de llevarla a cabo y el marco legal que le dió respaldo. A partir de ello, la deuda pública, no obstante su enorme peso en las cuentas fiscales, pasó a ser administrada como otra variable dentro del contexto macroeconómico, pero dejando de ser el factor de recesión y atraso.

REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

La administración de la deuda pública había seguido la misma suerte que la de todo el Estado Argentino; la destrucción de las Empresas Públicas, la ineficiencia en la producción de bienes y servicios, se vió complementada por la destrucción de las estructuras organizativas del Estado; todo esto ha sido materia de conocidos estudios lo que nos libera de un mayor análisis. Para darnos una idea de la situación en que se encontraba el área de deuda pública, basta saber que hasta 1993, la Argentina desconocía el monto real de su deuda y a quienes debía.

Hemos creído conveniente insertar a continuación, en sus partes más importantes, un acta-diagnóstico suscripta entre la Secretaría de Hacienda y la Auditoría General de la Nación, la que permite tener una visión de la situación en la que se encontraba el sector de Deuda Pública a principios de 1993:

- El proceso de captación de recursos a través de endeudamiento, cualquiera sea su modalidad, se efectuaba en forma descentralizada por cada uno de los Entes y Organismos que componen el Sector Público Nacional, sin ningún sistema de control ni registro central referidos a las condiciones, conveniencia, destino de los fondos, etc.
- El Banco Central de la República Argentina, en su carácter de Agente Financiero del Estado, llevaba registros estadísticos no contables y no integrados entre sí, de la evolución de la deuda.

12 Jorge Amado "La deuda externa y la imagen del país" - Revista de la ASAP/27

- Los Organismos Descentralizados y Empresas del Estado, en el marco del proceso antes señalado, y sin normativas a nivel de ley sobre la materia, implementaban sus propios registros los que, en la mayoría de los casos, alcanzaban solo el nivel de "anotaciones simples", asistemáticas, incapaces de brindar oportuna información para una adecuada administración y, por lo tanto, sin ningún valor contable.
 - El otorgamiento de avales por parte del Estado Nacional, tanto a Empresas Públicas como privadas, tampoco tuvo un marco normativo adecuado, ni registración sistemática que permitiera brindar información oportuna para seguimiento y gestión.
 - El Ministerio de Economía a través de algunas Dependencias, se limitaba a recibir los "avisos de vencimiento" o reclamos de los acreedores, y proceder a su pago, sin que en todos los casos y mediante procedimientos fehacientes pudiera verificarse la exactitud de la cifra demandada.
 - La información relacionada al stock de deuda pública a una determinada fecha, o los flujos operados en un período, se confeccionaba mediante la dificultosa recopilación de datos en las diversos Organismos antes señalados, y su consolidación posterior.
 - Las limitaciones mencionadas precedentemente, impedían conocer oportunamente y con precisión el monto de la deuda, el perfil de vencimientos, tasas de interés comprometidas, etc.
 - Las dificultades para utilizar el presupuesto como herramienta efectiva de administración gubernamental no obligaban a la previsión de partidas presupuestarias para atender los pagos de los servicios de la deuda.
 - La carencia de registros de la deuda pública en el Ministerio de Economía, alteró la secuencia lógica del proceso contable, ya que el BCRA y el Banco de la Nación Argentina operaban debitando directamente las cuentas del Tesoro Central por los servicios que individualmente registraban, y luego informaban a la Contaduría General de la Nación para su registro contable presupuestario.- En otras palabras, operaban como otras "Tesorerías" que recaudaban y pagaban en forma independiente.
 - La colocación y administración de los Títulos y Bonos de la Deuda Interna y Externa del Gobierno Nacional, estaba a cargo del BCRA, quien mantenía la vinculación directa con los Organismos intermediarios, de acuerdo a la normativa vigente antes de la sanción de la reforma de la Carta Orgánica del BCRA y de la Ley 24.156.
 - En sostén de lo mencionado en los puntos precedentes, se debe señalar que el Gobierno Nacional tuvo que recurrir a los registros de los acreedores para obtener información de las deudas que se incluyeron en el "Plan Brady", auditados y conciliados a través de una Consultora privada.- Este proceso de conciliación se prolongó por un largo periodo (dos años), e insumió cuantiosos gastos.- Aún después de haberse firmado el "acuerdo" en 1992, continuaron las conciliaciones y arreglos con los bancos agentes hasta mediados de 1994.
- La sanción de la Ley Nº 24.156 "De Administración Financiera y de los Sistemas de control del Sector Público", vigente a partir del 1 de Enero de 1993, dió el marco legal que consolidó el proceso de reforma; abarca todo el ámbito del sector público no financiero, es decir la Administración Central, los organis-

mos descentralizados no empresariales y la empresas y sociedades no financieras del Estado.

El programa de reforma de la administración financiera y de los recursos reales, comprende los siguientes sistemas:

- Sistema presupuestario;
- Sistema de crédito público;
- Sistema de tesorería;
- Sistema de contabilidad;
- Sistema de contrataciones;
- Sistema de Administración de Bienes.

Estos sistemas están a cargo de órganos rectores, dirigidos y coordinados por la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.

SISTEMA DE CRÉDITO PÚBLICO

El objetivo del presente artículo es hacer un balance de los resultados alcanzados después de cuatro años de vigencia de la mencionada ley e implementación de uno de los sistemas que la componen.

En el caso específico del Crédito Público, podemos sintetizar los mismo diciendo que desde Octubre de 1993, que marca el comienzo de la puesta en marcha del proceso de "administración y control" de la deuda pública, se ha alcanzado excelentes resultados reflejados en una mas eficiente y eficaz administración de la deuda pública.- En especial, se ha podido desarrollar un sistema informático que integra el Sistema de Crédito Público a la Contabilidad Central, en un esquema totalmente innovador en esa materia. De la misma manera se han alcanzado importantes resultados en la implementación de modernas herramienta financieras que han permitido el funciona-

miento ordenado de un mercado de capitales internos y la adopción de técnicas de "manejo de pasivos" que nos colocan al más alto nivel en materia de administración financiera del área.

En las página siguientes se analizará las principales características del Sistema de Gestión y Análisis de la deuda (SIGADE), y su funcionamiento en forma integrada al Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF).

SISTEMA DE GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA DEUDA

A comienzos de 1992, se iniciaron los estudios en el Banco Central de la República con el fin de instalar un Sistema Informático de Gestión de Deuda, contemplándose en ese momento dos alternativas:

- a.- Contratar un sistema "standard".
- b.- Desarrollar un modelo propio.

Luego de evaluar las dos posibilidades se llevo a la conclusión que no tenía mayor sentido invertir tiempo y dinero en un desarrollo propio considerando que en el mercado existían en ese momento dos entidades reconocidas que se dedicaban al diseño de sistemas de gestión de deuda: Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (Unctad) y el gobierno del Reino Unido.

Del análisis de ambos sistemas surgieron una serie de ventajas que ofrecía el sistema desarrollado por la UNCTAD , denominado "Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda" (SIGADE). A pesar de esta recomendación y por encontrarnos en aquel momento en un es-

tado de "reorganización de entidades y funciones" el proyecto nunca se inicio en el Banco Central.

Finalmente en el año 1993 con la creación de la Dirección de Registro de la Deuda Pública en la órbita de la Secretaría de Hacienda, y la firma de un proyecto de asistencia técnica con la Unctad, se inicio el proceso de instalación y puesta en marcha del SIGADE, un sistema computarizado que tiene como función primordial proporcionar información precisa y actualizada sobre la deuda, a fin de lograr una gestión eficaz de la misma.

Se describen sintéticamente a continuación el objetivo del programa de asistencia técnica, las características del sistema y finalmente el modulo de conexión con el SIDIF:

PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA UNCTAD-SIGADE

El objetivo principal del programa es el de proveer asesoramiento a los países en lo concerniente a gestión de deuda. La herramienta principal que se provee para ello es un sistema informático (Sistema de Gestión y Análisis de Deuda). El mismo fue diseñado con el objetivo principal de mejorar el registro y control de la deuda en los países en desarrollo. La idea de diseñar un sistema de esta naturaleza surge de la experiencia que fué acumulando el equipo de técnicos de Unctad, fundamentalmente en su participación como asesores de diversos países que renegociaron sus deudas en el marco del Club de París.

En la actualidad este sistema está instalado en mas de veinte países entre los que se destacan Rumania, Paraguay, Argentina, Bolivia, Indonesia, Egipto, Costa Rica, etc.. y ac-

tualmente se pueden disponer de versiones en español, ingles o francés.

El sistema se instala generalmente en Bancos Centrales o Ministerios de Economía, considerándose necesario para encarar un proyecto de este tipo no solo la instalación del sistema sino que se debe complementar con la capacitación y el asesoramiento técnico necesario para lograr efectividad y eficiencia en el manejo de deuda. Además de esto debe tenerse en cuenta el equipamiento necesario para la instalación apropiada del Sigade.

SISTEMA DE GESTIÓN Y ANÁLISIS DE DEUDA

En octubre de 1993 se instaló en la Argentina el SIGADE -Versión 4.1+ desarrollada por la UNCTAD en lenguaje "Cobol". A partir de 1995 se lo reemplazó por la Versión 5.0 que consiste básicamente en una reprogramación de la versión anterior, utilizando las herramientas de Oracle y las facilidades que brinda al ser un Administrador de Base de Datos Relacional. Esta nueva tecnología provee de mayor flexibilidad en el desarrollo de mejoras al sistema y una gran adaptabilidad orientada a futuras versiones

Esta nueva versión puede ser utilizada tanto en modo "monousuario" como "multiusuario" a través del soporte de una red local, y en los casos que existan instalaciones separadas (ejemplo, Banco Central y Ministerio de Economía) se puede integrar mediante la utilización de una rutina de "merge" o mediante una conexión punto a punto entre las bases de datos.

Un requisito para la provisión de una información precisa es la correcta introduc-

ción de la información y el adecuado mantenimiento de la base de datos del SIGADE.

El sistema permite el seguimiento de la deuda de corto, mediano y largo plazo, pública y privada, como así también las denominadas "donaciones".

Para poder lograr información completa el usuario debe ingresar la siguiente información relacionada con cada operación de crédito público:

- los términos financieros específicos de cada contrato o bono;
- las características de cada instrumento;
- las informaciones singulares de los participantes de los contratos (prestamista, prestatario, garante, beneficiario, etc.);
- transacciones corrientes e históricas;
- datos sobre las tasas de interés y los tipos de cambio correspondientes a cada contrato o bono.

La información esencial describiendo las características de cada préstamo se registra por medio de códigos interpretados por el sistema a través de un "Diccionario de Datos". Casi la totalidad de estos códigos pueden ser modificados a medida del usuario. El SIGADE contiene también procedimientos para salvaguardar los archivos de consulta y los archivos creados por el usuario.

Con el fin de ingresar correctamente los datos es necesario completar los formularios que la UNCTAD proporciona junto con el sistema para la recolección de la información. Estos datos deben ser verificados con anterioridad a su ingreso al sistema con el fin de que no sean rechazados por incoherentes. Para facilitar las tareas de carga de datos, la secuencia de las pantallas del sistema es muy similar a la de los formularios provistos.

El módulo de los datos teóricos del SIGADE permite el cálculo y la generación automáti-

ca de las Tablas de Amortización (Flujos de Caja) basándose en las características de los instrumentos previamente ingresados por el usuario, como así también en los datos actualizados de los tipos de cambio y las tasas de interés.

Numerosas salidas o informes están a disposición del usuario. Entre las más útiles se destacan:

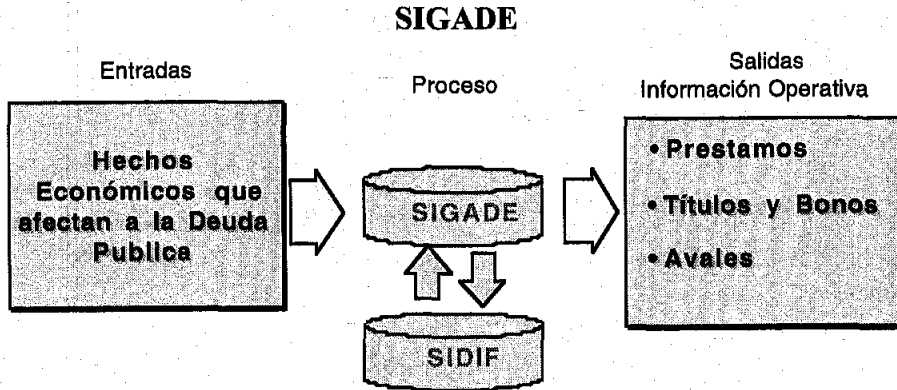
- proyecciones para cada contrato, tanto de los desembolsos futuros como así también del servicio de la deuda futuro;
- informe sobre el estado de cuenta de la deuda a cualquier momento, por ejemplo, saldo impago, mora, atrasos, desembolsos y servicio de la deuda durante un periodo particular,
- informes al Sistema de Notificación de la Deuda del Banco Mundial.

Estos estado o informes son de una producción muy flexible, ya que el usuario puede escoger los criterios de salida para elaborarlos. Es así como el sistema permite obtener muy rápidamente una situación o una proyección tanto sobre el total de los préstamos, como para un país acreedor en particular, como para un prestatario específico, o para un beneficiario dado.

En cuanto a la seguridad de esta nueva versión, la misma permite manejar distintos niveles de claves de acceso a la Base de Datos, además de contar con la facilidad que provee el Oracle a los efectos de realizar copias de resguardo diariamente y en forma automática.

VINCULACIÓN DEL SIGADE CON EL SIDIF

Se inserta a continuación, el esquema lógico del proceso de integración o conexión entre el SIGADE y el SIDIF.



El desarrollo en este área fue desarrollar un modulo para conectar el SIGADE con el SIDIF a través del TRANSAP, sistema de correo electrónico de datos para la vinculación del SIDIF con los Servicios Administrativos Financieros (SAF).

El SIDIF/Link permite relacionar sistemáticamente y en tiempo real las transacciones (desembolsos, pagos de principal, pagos de intereses y comisiones) ingresadas o generadas por el SIGADE, con su contraparte presupuestaria y contable en el SIDIF (Formularios de Gastos o de Ingresos), a cuyos efectos se decidió desarrollar dos módulos operativos: "módulo de gastos" y "módulo de recursos" que reflejan la funcionalidad y los procedimientos definidos en cada caso.

La interconexión informática entre el SIGADE y el SIDIF, configura un paso de fundamental importancia ya que ha hecho posible integrar el sistema de Crédito Público a la contabilidad central. Su operatoria se puede sintetizar de la siguiente manera:

- Se inicia con la carga en la base de datos del SIGADE de cada uno de los préstamos, títulos, bonos, etc. a los que se les asigna un número, y podrá desagregarse en

varios tramos (sub- préstamos): en función del tipo de moneda, tasas de interés, etc.

- A cada uno de los préstamos se le asigna los códigos de las partidas presupuestarias en las que se registrará tanto los ingresos por desembolsos como las erogaciones por pagos de los servicios (amortizaciones, intereses, comisiones, etc.)
- Se emite un "calendario de vencimientos" de cada préstamo, el que es conciliado con los saldos enviados por los acreedores.
- Diariamente se actualizan los "archivos maestros" con las tasas de interés que gravan los préstamos, tipos de cambio, etc.
- A través de un sub-sistema informático interconectado al SIGADE se registra cada una de las colocaciones de Títulos, Bonos, Letras, etc. en forma analítica, y los conceptos que las generan. Este sub-sistema calcula los servicios (renta y amortización) de cada especie, y se informa a los Organismos intermediarios que intervienen en el proceso de colocación y pago de servicios de los Títulos y Bonos (Caja de Valores S.A., Banco Central de la República Argentina, etc.)
- Con 40 días de anticipación al vencimien-

to de los servicios, el jefe de cada área (por tipo de acreedor) en las que se ha dividido la DADP, en el puesto de trabajo asignado en la red, determina los montos a abonarse y concilia con los saldos enviados por los acreedores. Si se detectan diferencias, se investiga las causas y se efectúan las correcciones que hubiere lugar.-

- El Departamento de Operaciones Contables, desde su propio puesto de trabajo de la red, con 30 días de anticipación, verifica el importe a pagar y lo transmite automáticamente al SIDIF a través del Sistema de Transmisión de Datos Via Red Telefónica (TRANSAF) para su “validación” (esto es, si tiene “cuota” autorizada, si se ha efectuado el compromiso, etc.); una vez retornada la “validación”, se imprime automáticamente la “Orden de Pago”, y retransmite la información al SIDIF para la registración de la etapa del “devengado”.- Se destaca, que las partidas presupuestarias destinadas a atender los servicios de la Deuda Pública, se “comprometen” al inicio del Ejercicio por la totalidad de las previsiones.-
- El formulario de la Orden de Pago, es suscripto por los responsables del Servicio Administrativo a cargo de la DADP, el Secretario de Hacienda (o Subsecretario de Financiamiento), e ingresado a la Contaduría General y Tesorería General de la Nación.-
- Simultáneamente con la Orden de Pago, el sistema transmite automáticamente a la Tesorería General de la Nación la “Nota de Pago”, la que es impresa en este último Organismo y suscripta por el Tesorero General de la Nación, ordenándole a los Bancos en los que tiene sus cuentas, la transferencia o el depósito en los destinos, cuentas y en las monedas que se detallan.
- Una vez que los Bancos han cumplido con los pagos ordenados, envían a la DADP el comprobante respectivo (SWIFT), el que es registrado en cada uno de los préstamos por los importes efectivamente abonados (en el “Libro Mayor” del SIGADE) lo que se refleja automáticamente en el SIDIF mediante el registro de la etapa del “pagado” de las órdenes de pago.
- Las diferencias que pudieran surgir por variaciones en el tipo de cambio, u otras, entre los importes que se ordenaron pagar en moneda nacional y su equivalente en divisas efectivamente abonadas, son ajustadas contablemente mediante la emisión automática del formulario respectivo en el SIGADE, y su reflejo en el SIDIF siguiendo el procedimiento descrito anteriormente.-
- En lo que hace al ingreso de los fondos al Tesoro Central originados por los desembolsos de los diversos tipos de instrumentos de deuda, los mismos son registrados por sus valores netos en el SIDIF por la Tesorería General, y ajustados a su valor nominal a través del SIGADE mediante la emisión automática de los respectivos formularios.
- También desde el SIGADE se emiten y transmite en forma automática al SIDIF los formularios de “ingresos” correspondientes a la colocación de Bonos de Consolidación.
- Se encuentra en desarrollo -y en sus etapas finales - las modificaciones al sistema que permitirá la emisión desde el SIGADE de las “minutas contables” que registran directamente en el SIDIF las asientos por el reconocimiento de deudas que se cancelan

a través de la colocación de Bonos de Consolidación.

- Al momento de escribir estas páginas, se encuentra en desarrollo el sistema que permitirá registrar también automáticamente en el Sigade y el Sidif los ingresos por desembolsos de préstamos que reciban directamente la Unidades Ejecutoras responsables de los mismos.-

CONCLUSIÓN

La evolución experimentada en el manejo del Sistema de Crédito Público, enmarcado en la administración financiera del Sector Público Nacional, ha alcanzado niveles altamente satisfactorios. La disponibilidad de la información actualizada y confiable, como así también la factibilidad de hacer proyecciones ante escenarios internacionales alternativos, han contribuido a mejorar notablemente el perfil del endeudamiento argentino a través de un eficiente desempeño e inserción en los mercados de capitales, tanto interno como externo, aprovechando las mejores oportunidades financieras.

Los planes de acción en el corto plazo, se centran en dar continuidad a la optimización de los sistemas antes descritos y su integración a través de los procesos y procedimientos pendientes. En este sentido se trabaja permanentemente en la mejora de los sistemas y sub-sistemas informáticos en uso, tales como el de "consolidación de la deuda pública" y el de cálculo de precios técnicos. Con ese objetivo se ha capacitado personal técnico en el área de crédito público, el que está en condiciones de modificar los "programas fuentes" orientados a perfeccionar la integración señalada. La conclusión del sistema informático de administración de las unidades ejecutoras de préstamos de Organismos Internacionales, permitirá alcanzar la plena integración del Sigade al Sidif, en una interacción de registros en ambos sistemas.

Asimismo, en el corto plazo, se proyecta ensamblar la información que surge del SIGADE en un sistema de "manejo de pasivos", como una de las herramientas más modernas de la administración financiera, optimizando el proceso de toma de decisiones, con una adecuada cobertura de riesgos.

LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA: UNA FORMA DE APRENDER¹

Autora: Lic. SUSANA VEGA
DIRECTORA DE EVALUACIÓN DE PRESUPUESTO

La licenciada Susana Vega sostiene en este artículo que la incorporación legal de la función evaluación ha sido uno de los avances sustantivos de la Reforma de la Administración Financiera. Evaluar, dice la Directora de Evaluación de Presupuesto significa analizar resultados y abandonar el modelo clásico de la administración pública que fue pensada para preocuparse de la legalidad de su acción. Esta nueva forma de ver la función pública está orientada hacia un marco en donde tanto los funcionarios como la ciudadanía estén informados de la manera en que se utiliza el dinero de los contribuyentes.

INTRODUCCION

Más allá de los logros obtenidos por la Oficina Nacional de Presupuesto en la implementación del Sistema de Evaluación Presupuestaria, puede aseverarse que la incorporación legal de la función evaluación a partir de la sanción de la Ley 24.156 fue uno de los avances sustantivos destinados a mejorar la gestión pública.

Evaluar implica analizar resultados. La administración pública en su modelo clásico no fue pensada para preocuparse por los resultados sino por la legalidad de su actuación. El cambio que significa comenzar a pensar en indicadores de gestión y volumen de resultados e impactos constituye un potente desafío. Si bien en la actualidad algunos gerentes públicos han comenzado a interesarse por exhibir resultados, no puede decirse que ésta sea una tendencia generalizada.

La institucionalización de la evaluación de los resultados de la gestión se orienta hacia la generación de un marco adecuado en el que la evaluación adquiera sentido tanto para los funcionarios públicos, como para la ciudadanía en general. Es evidente que las exigencias sociales plantean cada vez más la necesidad de saber qué se hace con el dinero de los contribuyentes administrado y aplicado por el estado.

La evaluación es una técnica más, que busca producir información que sirva para mejorar, primero, los procesos de decisión y planificación; segundo, el funcionamiento y la gestión de las operaciones diarias; y tercero, los resultados finales en relación con los recursos invertidos y por tanto su eficacia y eficiencia.

La evaluación es percibida igualmente como una actividad que puede servir a la administración para incrementar su capacidad de

¹ Las opiniones vertidas son responsabilidad de la autora y no comprometen la posición oficial sobre el tema.

rendir cuentas de su actuación ante los ciudadanos.

En este sentido los "evaluadores" pueden contribuir a que entre todos aprendamos a valorar (en sentido positivo o negativo) lo hecho o en vías de ejecución no sólo como meras opiniones, sino a partir de datos, estudios y sistematización de resultados, que permitan un mayor rigor de esa constante evaluación que los ciudadanos consciente o inconscientemente van realizando de la actuación de los poderes públicos.

EI SISTEMA DE EVALUACION PRESUPUESTARIA

Esquema de Responsabilidades

El sistema de evaluación debe acompañar a todo el proceso de la gestión desde el momento de la formulación del presupuesto (evaluación ex-ante). Para que éste se convierta en verdadero dispositivo de gestión integral debe ser formulado de manera evaluable, por lo tanto debe estar planteado en términos de objetivos claros y medibles.

El sistema presupuestario correspondiente a la Administración Nacional está sustentado técnicamente en una metodología de programación que exige la identificación de programas para los cuales deben definirse metas en términos de producción de bienes o servicios para el año, las que necesitan tener asociadas una magnitud de recursos reales y financieros suficientes como respaldo para alcanzar los resultados programados.

Puede señalarse que uno de los cambios principales impulsados por el Programa de Reforma de la Administración Financiera, en

lo que al sistema presupuestario se refiere, fue la revalorización de los ejecutores de programas, partiendo del principio de que son los responsables primarios de la producción de bienes y servicios públicos, debiendo ocuparse por lo tanto de programar la gestión -lo cual implica identificación de procesos, soluciones técnicas, requerimientos de insumos, atención de usuarios, cronogramas de trabajos, metas de producción, calidad, etc. -, de ejecutar conforme a lo programado y finalmente dar cuenta de lo realizado.

Sin embargo tales responsabilidades están limitadas porque por lo general no poseen la potestad de recaudar los ingresos que necesitan para financiar su producción, ni contratar en forma directa y discrecional la cantidad y calidad de personal y bienes y servicios que requieran para producir o ampliar la producción. Estos mecanismos básicos están bajo la responsabilidad de organismos rectores superiores, quienes a su vez son responsables de garantizar la correcta aplicación de las políticas globales: endeudamiento, nivel ocupacional, equilibrio presupuestario, política salarial, compras, contrataciones, etc.

Esto significa que los organismos responsables de la instrumentación de las políticas globales están comprometidos indirectamente con la producción pública, siendo de hecho co-responsables de la misma. Sus acciones u omisiones pueden entorpecer el logro de los resultados deseados.

Hay también otros actores que intervienen en el proceso, las autoridades de cada jurisdicción o entidad quienes definen la política institucional y los servicios administrativos financieros que son competentes en cada organismo velando por el cumplimiento de las normas administrativas y actuando como apoyo

en la consecución de las metas programadas.

En función de ese esquema de responsabilidades se van estructurando las instancias de evaluación. Una primera instancia de evaluación debe ser realizada por el responsable del programa, quien debe analizar la coherencia del programa en el marco de la política institucional, la dimensión y el tipo de oferta del programa respecto de la demanda potencial que debe satisfacer y sus costos.

Cuando en una jurisdicción existe más de un programa, la segunda instancia de evaluación está radicada en la autoridad responsable de la misma. Esta instancia debe analizar la correspondencia de la programación propuesta por los responsables de cada programa con las políticas y prioridades vigentes en la institución y en caso que fuera necesario, realizar ajustes en la programación.

Una tercera instancia de evaluación corresponde, en tanto organismo rector del sistema presupuestario, a la Oficina Nacional de Presupuesto, desde el punto de vista de la compatibilidad del programa con las políticas globales y sectoriales definidas. También corresponde en esta instancia un análisis a nivel micro estudiando la estructura de gastos proyectada con parámetros de referencia que garanticen la correspondencia entre las metas físicas y los recursos asignados.

Esta programación es la que sienta las bases de la evaluación de resultados (evaluación ex -post). En la etapa de ejecución , el programa presupuestario es el centro de referencia básico para el trabajo de seguimiento de la gestión. Monitorear de manera continua el ritmo de utilización de las disponibilidades financieras y el avance de las realizaciones físicas en términos de producción final de servicios ofrecidos, a nivel de cada unidad ejecuto-

ra permite verificar el cumplimiento de las metas programadas y analizar la eficiencia del gasto.

El sistema de seguimiento opera como soporte fundamental del sistema de toma de decisiones en cada uno de los niveles jerárquicos indicados. Por ello la tarea de evaluación de resultados debe desarrollarse también en cada una de las instancias institucionales señaladas.

Cuando se realiza la programación no todos los aspectos pueden ser determinados a priori, fundamentalmente teniendo en cuenta que cada programa no actúa de manera independiente sino que está inmerso en un contexto que lo condiciona. Por lo tanto la necesidad de realizar cambios está siempre presente. En el período de ejecución siempre se producen variantes respecto a lo programado debido principalmente a: menor recaudación, reasignación de gastos por situaciones imprevistas o alteraciones en el ritmo de ejecución de los programas.

La autoevaluación del ejecutor del programa contribuye al logro de las metas programadas, porque le permite ir verificando los desvíos y aplicando los ajustes necesarios. Opera como un proceso de aprendizaje permanente que puede ser utilizado para el perfeccionamiento del programa.

Los niveles institucionales superiores deben supervisar la ejecución de los programas de su jurisdicción para conocer el grado en que los resultados son alcanzados. Son estas instancias las que tienen el mayor compromiso con la ciudadanía, debiendo por lo tanto zanjar los inconvenientes que se presenten o fijar nuevos lineamientos para adecuar lo programado.

El sistema de seguimiento actuando con registros continuos permite a la Oficina Nacio-

nal de Presupuesto ir tomando conocimiento de la evolución del programa y pautar la fijación de cuotas de gasto con mejor base informativa de manera de minimizar los obstáculos en el desarrollo de los programas. También posibilita conocer los parámetros de gastos y rendimiento de cada uno de ellos para referencia de la programación de años subsiguientes.

Se va configurando un sistema de referenciación y la información sobre resultados adquiere valor gerencial. Es necesario que los programas y las entidades sean capaces de cambiar, utilizando sus propias experiencias y experiencias exitosas de otras entidades.

Según puede apreciarse el modelo posee un carácter cíclico, según el cual los resultados de la evaluación proporcionan la base empírica necesaria para el estudio de posibles alternativas. Existe una evaluación ex-ante que tiene un carácter prospectivo. Sobre la marcha se realiza el monitoreo y supervisión de las programas existentes para sustentar medidas correctivas en el corto plazo. Finalmente la evaluación ex-post invoca un análisis retrospectivo, mira al pasado en busca de una guía para el futuro. El sistema se retroalimenta.

Desarrollo del Sistema Actual

La Ley N° 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional establece, en su artículo 44, que la Oficina Nacional de Presupuesto (ONP) debe evaluar la ejecución de los presupuestos de la Administración Nacional tanto en forma periódica, durante el ejercicio, como al cierre del mismo.

Con este objetivo las jurisdicciones y organismos de la Administración Nacional están obligadas a:

- a) Llevar registros de información de la gestión física de la ejecución de sus presupuestos, de acuerdo con las normas técnicas correspondientes y
- b) Participar los resultados de la ejecución física del presupuesto a la ONP.

El artículo 45 de la referida Ley dispone que la ONP, con base en la información de las jurisdicciones y organismos, en la que provenga de la contabilidad gubernamental y en otras que se consideren pertinentes, realizará un análisis crítico de los resultados físicos y financieros obtenidos y de los efectos producidos por los mismos, interpretará las variaciones respecto de lo programado, procurará determinar las causas y preparará informes con recomendaciones para las autoridades superiores y los responsables de los organismos afectados.

Con el fin de hacer posible la realización de las tareas apuntadas se diseñó y puso en vigor desde 1994 un sistema de seguimiento trimestral de metas de programas y proyectos, complementario al sistema de información financiera. El proceso de verificación del cumplimiento de la ejecución presupuestaria se lleva a cabo acudiendo a dos fuentes de información:

- a) Los datos sobre la ejecución financiera se obtienen del Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF), que ofrece referencias sobre el crédito presupuestario inicial, sus modificaciones, la magnitud de créditos comprometidos, el gasto devengado y el gasto pagado.
- b) La información sobre la ejecución, en términos de resultados físicos, se origina en el dato previsto como meta anual por las autoridades de cada programa, el cual queda definido con la sanción de la Ley de Presupuesto y la programación de la ejecución. Los avances por trimestres, en base a

indicadores que miden la producción, también son suministrados por los responsables de los programas, juntamente con la explicación de las causas de desvío entre lo programado y lo ejecutado. Tanto unos como otros se incorporan al sistema computarizado de programación y ejecución física incorporado al SIDIF.

El Presupuesto de la Administración Nacional para 1997 incluye en su estructura un total de 233 programas. De acuerdo a la calidad de la programación, a la posibilidad de identificación de metas físicas según la modalidad del servicio, a la capacidad de la organización y al nivel de comprensión técnica logrado por las Unidades Ejecutoras, el sistema de seguimiento logró cubrir 155 programas: un 67% del total.

Los informes anuales de seguimiento físico-financiero elaborados con la información que brinda el sistema han sido incorporados en las Cuentas de Inversión de 1994 y 1995 presentadas ante el Congreso Nacional, previéndose de igual modo su inclusión para el ejercicio 1996.

Complementario al seguimiento descriptivo, se efectúan periódicamente análisis más pormenorizados sobre el desenvolvimiento de algunos programas sociales y se seleccionan programas para estudios especiales en concordancia con los recursos de la organización.

Asimismo la información disponible en la base de datos se complementa con fuentes estadísticas para la elaboración de indicadores de gestión.

Debe señalarse que lo realizado en esta

etapa se corresponde más con una actividad de monitoreo que de evaluación.

“El monitoreo es el procedimiento por el cual se verifica la eficiencia y eficacia de la ejecución de un programa público, mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia se recomiendan medidas correctivas para optimizar los resultados esperados y responder a las expectativas de la ciudadanía”.²

“La evaluación es un escrutinio - lo más sistemático y objetivo posible - de un proyecto, programa o política en ejecución o terminado, y sus dimensiones de diseño, ejecución y resultados. El propósito es determinar la pertinencia y logros de los objetivos y la eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad del desarrollo. Una evaluación debe proporcionar información que sea creíble y útil, para permitir la incorporación de la experiencia adquirida en el proceso de adopción de decisiones”.³

Por otra parte el término evaluar lleva implícito la idea de juzgar el mérito, esto es el valor o la bondad de las políticas y los programas. Estos afectan a una diversidad de intereses por lo cual es necesario acordar previamente cuales serán los criterios de evaluación.

El tipo de evaluación difiere en función de las cuestiones que intenta responder, por lo cual puede utilizarse por ejemplo para determinar la pertinencia de un nuevo programa, para estudiar la posible eliminación de otro o analizar programas estratégicos. Lo importante es tener claro el propósito de la evaluación para orientarla conforme a lo que se espera de ella.

Esta línea de trabajo requiere como condición previa la conformación de acuerdos en los

2 Oficina de Evaluación BID.

3 Definición internacional de evaluación. Comité de Asistencia para el Desarrollo OCDE.

niveles políticos y técnicos para permitir que la evaluación se realice sin inconvenientes y sus recomendaciones sean puestas en práctica.

CONSIDERACIONES FINALES

Existe una preocupación creciente por mejorar el funcionamiento de las instituciones de gobierno y se proclama la necesidad de reformar, racionalizar, y modernizar las instituciones públicas, pero el desarrollo de una nueva mentalidad y cultura político - administrativa favorable a la evaluación como instrumento para el mejoramiento de la gestión aún está lejos de alcanzarse.

Para que un sistema de evaluación opere realmente se necesita el compromiso político del más alto nivel. Es allí donde deben fijarse y explicitarse las prioridades programáticas que luego deben ser alcanzadas por el sistema de seguimiento y evaluación de resultados.

La evaluación de programas puede adoptar formas muy diversas y puede ser llevada a cabo de acuerdo con metodologías muy diferentes. El mérito no está tanto en la naturaleza de la investigación como en la relevancia de la información producida en cada caso concreto.

La evaluación tiene lugar en un contexto difícil, con las complicaciones que implica el tratar con grupos de personas con sistemas de valores e intereses dispares. Los responsables

de un programa, no sólo pueden no ver la necesidad de ser evaluados, sino incluso temer un proceso de este tipo. Difícilmente se puedan evaluar los programas de una institución que no quiera cooperar.

La evaluación no puede ser privativa de un determinado nivel institucional. Todos los sectores involucrados en el proceso de producción de bienes y servicios públicos deben buscar en la evaluación un soporte para mejorar su desempeño.

Es imprescindible trasponer estos principios al ámbito provincial y municipal, para ello es necesario una coordinación de la gestión, particularmente en el contexto actual en donde la nación ha dejado de tener una participación significativa en la provisión de servicios públicos.

La evaluación se realiza para que sus resultados sean utilizados. Idealmente existe un cliente que tiene que tomar decisiones y busca en la evaluación algunas respuestas en las que basar su decisión. Es necesario juntar a los decisores y evaluadores, de lo contrario la tarea de evaluación carece de sentido.

Por lo tanto, y esto es muy importante, no tiene sentido caer en una evaluación de carácter ritual, que se realice únicamente para cumplir con las disposiciones legislativas pero que no tenga ninguna utilidad para los administradores de los programas u otras instancias decisoras.

Referencia Bibliográfica

Jean Quesnel, El papel de la función de evaluación en universo de control. Encuentro Suramericano sobre Evaluación. Cartagena de Indias - 1996.

Xavier Ballart, *Cómo evaluar programas y servicios públicos*. MAP. Madrid - 1992.

Jorge Irisity, Fortalecimiento y Desarrollo del Sistema de Seguimiento y Evaluación. Documento Interno ONP - 1995.

ESTRATÉGIA INFORMÁTICA DEL SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN FINANCIERA: SIDIF

Autora: PAULINA FRENKEL
COORDINADORA INFORMÁTICA. PRÉSTAMO BID 826/OC-AR

La licenciada Paulina Frenkel explica en este artículo el desarrollo del sistema informático implementado por la Secretaría de Hacienda. La etapa de organización a fines de 1992, la etapa de integración en 1993, la etapa de ampliación hasta mediados de 1994, la etapa de optimización hasta el primer trimestre de 1995, y finalmente la etapa de integración del SIDIF en los servicios administrativos. La autora también describe en este trabajo la evolución del equipamiento informático de la Secretaría de Hacienda desde el inicio del CIDIF hasta la actualidad.

La informatización del Sistema Integrado de Información Financiera -SIDIF- se enmarcó, hacia fines de 1992, en una clara definición de su imagen objetivo y bajo premisas, criterios y una estrategia informática definida por la Secretaría de Hacienda y enriquecida por los lineamientos propuestos por el Programa de Asistencia Técnica para la Reforma Administrativa y Financiera del Sector Público Argentino del Banco Mundial.

La imagen objetivo concebía al SIDIF como una unidad lógica de procesos constituida por subsistemas y módulos interconectados e interactuando con una base de datos integrada de información financiera a nivel de los organismos centrales, por un lado, y distribuida a nivel de las unidades ejecutoras de la Administración Central y de los Organismos Descentralizados, por otro, vinculadas en una relación de interoperabilidad.

A través de la interconexión de los organismos centrales con las unidades ejecutoras,

se puede garantizar simplicidad, rapidez y eficiencia en las operaciones, mientras que la organización de la información de cada unidad en bases de datos locales integradas, a su vez, asegura la confiabilidad e integridad de la información almacenada.

Por otra parte, esta estructura permite la registración única de cada transacción en forma distribuida, integrándose en el sistema central -SIDIF central- la información jerarquizada y relacionada de modo tal que resulte fácilmente accesible tanto para uso operativo como para la toma de decisiones a nivel político y directivo. De esta forma, la información detallada se almacena en las bases de datos locales administradas por los SIDIF locales, mientras que en el sistema central se mantiene un nivel de agregación mayor.

El requisito de interoperabilidad entre el SIDIF central y los SIDIF locales es otro rasgo característico de esta estructura, de modo tal que el acceso a las bases de datos locales de los

organismos de la Administración Central y descentralizados desde los usuarios del sistema central y viceversa es transparente y mantiene la información bajo un estricto control definido con los mayores niveles de seguridad.

El SIDIF, tanto central como local, garantiza la interdependencia de todos los componentes y la utilización de una única fuente virtual de información y de esta forma se elimina la necesidad del intercambio de datos y la correspondiente redundancia de registro y de funciones proporcionando, de esta manera, mayor transparencia y agilidad en el manejo financiero gubernamental.

La comunicación entre el SIDIF central y los SIDIF locales se lleva a cabo a través de la transmisión de diversas transacciones que son administradas por el sistema TRANSAP, también con una versión central que interopera con el SIDIF central y versiones locales comunicadas a los SIDIF locales.

Las transmisiones de datos se realizan en un marco de seguridad basado en mecanismos de autenticación y firma electrónica. Se utilizan líneas conmutadas, la red del Ministerio de Economía y en un caso un enlace satelital.

En cuanto a la estrategia informática definida, en términos generales, se ha sustentado en la conveniencia de instalar en los organismos una infraestructura informática moderna y eficiente, basada en equipamientos de arquitectura abierta (modular y escalable), redes locales, sistemas distribuidos y ambientes de desarrollo portables centrados en bases de datos relacionales.

Se han considerado especificaciones abiertas para protocolos y servicios que responden a estándares internacionales y son independientes de un equipo o producto de un proveedor en particular.

Bajo esta concepción las aplicaciones desarrolladas son portables a equipos con distintos sistemas operativos y provistos por diferentes proveedores.

A nivel global, la estrategia informática elegida para el desarrollo del SIDIF se basó en un conjunto de premisas básicas que pueden resumirse en:

- a) sistemas de aplicación altamente orientados a los usuarios finales con ayudas en línea sensitivas al contexto,
- b) información integrada por un administrador de bases de datos relacional portable a diferentes plataformas informáticas,
- c) aplicaciones desarrolladas con herramientas de cuarta generación,
- d) procesos distribuidos sobre arquitecturas abiertas y redes locales.

A nivel específico las aplicaciones informáticas del SIDIF central respetaron los siguientes criterios:

- Desarrolladas en etapas: relevamiento de requerimientos, análisis, diseño, construcción de prototipos, desarrollo y pruebas, puesta en marcha; con puntos de control por parte de autoridades de la Secretaría de Hacienda.
- Diseñadas con metodologías de análisis estructurado que han permitido disponer de modelos funcionales y de entidad-relación.
- Desarrolladas en base a la generación de prototipos que han posibilitado la interacción con los usuarios finales en las primeras etapas.
- Consultas diseñadas con alto grado de parametrización para permitir la adaptación a nuevos requerimientos. Se han utilizado formatos normalizados de capturas y reportes.

- Orientadas a los usuarios finales, basadas en esquemas interactivos homogéneos con ayudas en línea sensitivas al contexto.
- Información para los niveles de decisión estratégico-político consolidada a partir de la integración de la información del nivel operativo de todos los módulos.

Por otra parte :

- La lógica de los procedimientos administrativos está incorporada en el sistema lo que asegura la consistencia informativa y el control interno a través de su operación.
- Dispone de mecanismos de seguridad incorporados a nivel menús por módulos, perfiles de usuarios y roles.
- Garantiza el registro único de transacciones, en el lugar más cercano al origen, al usuario de responsabilidad primaria sobre cada información.
- Está desarrollado en base a herramientas de cuarta generación integradas a un administrador de bases de datos relacional, portable a diferentes sistemas operativos.
- Está documentado con manuales de nivel técnico y de operación para usuarios finales. Se dispone de los modelos de contexto, funcionales, de flujo de datos y de entidad-relación, descripción detallada de programas, formatos de pantallas y listados.

En la actualidad el SIDIF central está totalmente operativo, el SIDIF local opera en tres organismos descentralizados: Auditoría General de la Nación, Comisión Nacional de Energía Atómica y en el Ente Regulador de Energía Nuclear, en el Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos y está en prueba en los Ministerios de Salud e Interior. El resto de organismos ejecutores (más de 100 servicios administrativo-financieros -SAF-) y hasta la implementación definitiva del SIDIF local

operan con sus sistemas propios o con un sistema de ejecución presupuestaria -CONPRE- distribuido por la Secretaría de Hacienda.

EVOLUCIÓN EN EL DESARROLLO DEL SIDIF

El proyecto de informatización del SIDIF, en su versión central, ha transitado diferentes etapas que han permitido a los organismos de la Secretaría de Hacienda disponer de información para la gestión y control de sus funciones específicas en forma progresiva y creciente en cantidad y calidad.

Ordenando lo realizado a la fecha de acuerdo a las funciones de la Oficina Nacional de Presupuesto, la Contaduría General de la Nación y la Tesorería General de la Nación, el SIDIF, cuyo menú consta de más de 1000 opciones, se compone de los siguientes subsistemas:

- Operado por el área de Presupuesto:
 - Formulación del Presupuesto
 - Programación y reprogramación física y financiera de la ejecución
 - Modificaciones presupuestarias
 - Evaluación física de la ejecución
- Operado por el área contable:
 - Registro de Gastos
 - Registro de Recursos
 - Conciliación bancaria automática
 - Emisión de estados presupuestarios
 - Emisión de estados contables
- Operado por el área de tesorería:
 - Registro diario de recursos que impliquen movimiento de fondos
 - Administración de la Cuenta Unica del Tesoro, que comprende:
 - Programación de caja
 - Asignación de cuotas de pago

- Criterios de selección automática de órdenes de pago en la Tesorería y en los SAF
- Gestión de Pagos (incluye embargos y cesiones, contratos y poderes y retenciones)
- A nivel general:
 - Consultas e informes operativos y gerenciales

Todos estos subsistemas interactúan con una base de datos generada sobre un único modelo conceptual de datos que incluye la información financiera-contable necesaria para todas las áreas intervinientes y son operados por los usuarios desde sus puestos de trabajo.

Esta situación actual reconoce, en el transcurso del tiempo varias etapas en el desarrollo informático del SIDIF, las primeras focalizadas, fundamentalmente, en la versión central y la última en la versión local.

Etapas de organización: octubre/diciembre de 1992

Respondió a la necesidad de disponer, en menos de tres meses, de prestaciones informatizadas para circuitos indispensables de los organismos rectores que permitieran hacer el seguimiento y control de la ejecución del presupuesto nacional a partir de enero de 1993, dentro del marco de la nueva Ley de Administración Financiera.

La situación, a nivel informático, podía resumirse en:

- Ausencia de Plan de Sistemas y estrategia informática
- Sistemas aislados, conceptualmente incompletos, desarrollados en distintos ambientes y niveles de seguridad, en base a diferentes modelos de datos, con alto nivel

de redundancia y sin documentación.

- Sistemas no adaptados a procedimientos compatibles con la Ley de Administración Financiera.
- Múltiples registros de una misma transacción
- Información procesada poco confiable
- La mayoría del equipamiento obsoleto

Por esta razón, esta etapa se basó en un proceso de macro reingeniería en el cual, la modelización general del SIDIF fue el primer paso dado. El diseño abarcó modelos funcionales y un modelo integrado de datos que incluyeron los diferentes procesos, sus vinculaciones, los datos involucrados y sus interrelaciones.

La primera versión del SIDIF estuvo compuesta, principalmente, por prestaciones de ejecución de gastos y recursos, consideradas núcleo del sistema e incluyó la comunicación de ese núcleo con las diferentes aplicaciones hasta ese momento implementadas (que fueron adaptadas -en sus propios ambientes y en las funciones imprescindibles- al nuevo modelo conceptual) a través de transferencia de datos.

La estrategia de informatización estuvo basada en:

- Respeto al modelo de datos integrado.
- Integración lógica de toda la información "horizontal" en una base de datos con posibilidad de acceso por parte de todos los sectores autorizados.
- Desarrollo de un núcleo del SIDIF en Oracle bajo la nueva estrategia informática.
- Eliminación de prestaciones redundantes de los sistemas existentes mediante la incorporación de una redundancia acotada a transferencias de datos entre los "viejos sistemas adaptados" y los nuevos desarrollados bajo la nueva concepción y el nuevo ambiente.
- Registración única de transacciones.

- Aprovechamiento de las aplicaciones y recursos informáticos instalados.
- Desarrollo de modificaciones y ampliaciones de las aplicaciones existentes (para poder cumplir con la nueva legislación) en el mismo ambiente en que estaban desarrollados.
- Seguridad definida desde esta primera etapa con menús, a través de los cuales los usuarios acceden solamente a las funciones que figuran asociadas a su contraseña.

**Etapas de integración:
enero/setiembre de 1993**

Sus objetivos principales fueron:

- reemplazo de los módulos existentes en diferentes ambientes y plataformas por los correspondientes módulos en ambiente Oracle y bajo la concepción del SIDIF
- generación de nuevos subsistemas acordes con las necesidades de los organismos rectores
- integración tecnológica de los sectores

Esta integración consistió en la distribución de la operación de los subsistemas a los sectores usuarios desde puestos de trabajo de redes locales o directamente comunicados al servidor central interactuando con la base de datos del SIDIF.

Es en esta etapa en la que se ponen operativas todas las premisas y criterios de la estrategia informática establecida.

**Etapas de ampliación
octubre 1993/julio 1994**

Su objetivo principal fue ampliar el alcance del SIDIF tanto en sus funciones operativas y del nivel estratégico como en la vinculación

con los sistemas de los servicios administrativo-financieros de los organismos ejecutores.

En esta etapa se comienza con:

- el registro de la programación física del presupuesto y la correspondiente evaluación de la ejecución.
- una comunicación mensual de transacciones de gastos e ingresos de los organismos usuarios del CONPRE, a través de la red de transmisión de datos del Ministerio de Economía.
- la generación automática de asientos en la partida doble de la contabilidad general para los movimientos presupuestarios e interactiva para los movimientos extrapresupuestarios.
- las transferencias electrónicas de los pagos a los acreedores a través del Banco Nación
- generación de informes gerenciales con información consolidada de la base de datos del SIDIF. Entre los principales:
 - Evolución de cuotas de compromiso y devengado
 - Cuenta de Ahorro, Inversión y Financiamiento
 - Estado de Ejecución Presupuestaria de gastos
 - Estado de Ejecución Presupuestaria de Recursos
 - Hoja de trabajo de la Contabilidad General
 - Estados contables
 - Deuda exigible por mes de ingreso al SIDIF
 - Deuda exigible mensual por fecha de vencimiento
 - Deuda exigible por beneficiario

Si bien, desde el comienzo, el SIDIF central fue implementado bajo un estricto control de seguridad, durante esta etapa se potenció el

control con un mecanismo de auditoría automático que verificaba día a día la integridad de los datos almacenados.

Etapas de optimización:
agosto 1994/abril 1995

La operación del SIDIF dejó evidenciada la conveniencia de encarar una optimización de los procedimientos utilizados por la Contaduría General de la Nación y la Tesorería para permitir una más clara asignación y delimitación de funciones y niveles de responsabilidad en la interacción de los usuarios con el sistema.

Esta realidad, sumada a la necesidad de información diaria sobre las transacciones presupuestarias ejecutadas por los servicios administrativo-financieros, dio lugar a esta etapa de desarrollo del SIDIF.

La optimización encarada contempló una serie de acciones que quedaron reflejadas en el SIDIF:

- control de la percepción de recursos a través de la conciliación bancaria,
- simplificación y reducción en la cantidad de los formularios utilizados (de 17 formularios a 7)
- interacción electrónica con los sistemas instalados en los servicios de los organismos de la Administración Pública que incluye el registro diario de todas las etapas del gasto: compromiso, devengado y pago.
- establecimiento de la Cuenta Única del Tesoro para optimizar el proceso de pagos en lo referente al manejo de fondos y en la selección de los pagos a realizar.
- Comunicación con los agentes financieros a través de transferencias electrónicas de información para el pago a los acreedores del estado a través de la cuenta única.

La comunicación electrónica del SIDIF con los servicios administrativos de la Administración Central y organismos descentralizados comenzó en enero de 1995 y continúa a la fecha, utilizando el sistema TRANSAF.

Este sistema administra la transmisión de transacciones bajo un marco de seguridad con mecanismos de autenticación y firma electrónica y utiliza como núcleo de telecomunicaciones la red telefónica y la red propia del Ministerio de Economía.

El TRANSAF se apoyó en un principio sobre protocolo UUCP para el caso de transferencias vía red telefónica y el protocolo FTP para transferencias vía red Ethernet y actualmente se usa a X400 como protocolo de comunicación del TRANSAF.

En forma paralela y para el soporte de los documentos respaldatorios de la Administración Financiera, durante el año 1995 se trabajó en la instalación y puesta en marcha de un Centro de Documentación por Imágenes dependiente de la Contaduría General de la Nación.

Este centro fue dotado con moderna tecnología que permite actualmente almacenar en discos ópticos no regrabables y recuperar por diversos conceptos todas las imágenes de documentos cuya guarda es requerida por la legislación vigente.

Etapas de integración del SIDIF local en los servicios administrativos:
desde febrero de 1995

Esta etapa comenzó con el desarrollo del sistema SIDIF local AC para los organismos de la Administración Central, considerando como organismos piloto a los ministerios de Economía y Obras y Servicios Públicos, Salud e Interior.

Actualmente el sistema está operativo en Economía y en prueba en los otros dos ministerios piloto.

El SIDIF local AC integra las operaciones propias de la administración financiera con la administración de bienes y el proceso de compras y contrataciones.

En su concepción está previsto que el núcleo de las decisiones se ubique en las unidades que tienen la misión de cumplir con las metas de los diferentes programas, concentrando en los servicios administrativo-financieros la tarea de apoyo y consolidación de la información originada en las distintas unidades ejecutoras.

Mediante la operación del SIDIF local AC, se registrarán las transacciones propias de los organismos en las bases de datos locales. Como resultado de la interoperabilidad prevista, automáticamente quedarán registradas en la base de datos del SIDIF central las transacciones necesarias para el seguimiento y control que deben ejercer los organismos rectores.

En junio de 1995 se comenzó con el desarrollo del SIDIF local para los organismos descentralizados -SIDIF local OD-. A partir de enero de 1996 comenzó su implementación en la Comisión Nacional de Energía Atómica CNEA y en la Auditoría General de la Nación.

A comienzos de este año se ha iniciado la réplica del SIDIF local en el marco del Programa BID de Consolidación de la Reforma Financiera, siendo el primer organismo el Ente Regulador de la Energía Nuclear en donde opera el SIDIF OD.

Esta distribución comprende, además de los sistemas específicos, la entrega de un equipamiento informático y de comunicaciones básico, la asistencia técnica para su funcionamiento y la capacitación y entrenamiento ne-

cesarios para garantizar la eficiente utilización de la información y asegurar una correcta aplicación de los recursos del estado.

Paralelamente a los ajustes e implementaciones de los SIDIF locales, se ha continuado con la introducción de mejoras y ampliación de prestaciones en el SIDIF central. Actualmente se está finalizando el desarrollo de un módulo de vinculación que integra al Sistema de Análisis y Control de la Deuda -SIGADE- tanto en la etapa de desembolsos como en toda la gestión de pago de los servicios de la deuda pública.

Como plan de mediano plazo se está trabajando en líneas temas de ejecución paralela:

- a) Reingeniería informática del SIDIF central modificando las herramientas de desarrollo para lograr una interfaz gráfica y productos cliente-servidor de tres capas. Se comenzará con las aplicaciones gerenciales.
- b) Producto único SIDIF local generado a partir de las mejores prestaciones de los SIDIF AC y OD y migrado a ambiente gráfico.

EVOLUCIÓN EN EL EQUIPAMIENTO PLATAFORMA INFORMÁTICA ACTUAL

Con respecto a la plataforma informática instalada en la Secretaría de Hacienda en el comienzo, a fines de 1992, se contaba con dos equipos Unisys X550, en la Contaduría General y en la Oficina de Presupuesto con memoria restringida y falta de capacidad en disco, dos redes Novell (Presupuesto y Tesoro) con aplicaciones monousuario y 50 PC's distribuidas en las diferentes áreas.

Tal como se presenta en los gráficos siguientes la evolución en el equipamiento fue significativa entre 1993 y 1996 disponiéndose, en la actualidad, de la siguiente plataforma informática instalada en la Unidad Informática y en las áreas usuarias para sustentar el SIDIF central

- Dos equipos en los cuáles residen dos bases de datos Oracle: la base real (o de producción) y la base de datos de desarrollo y prueba. Cada una de ellas instalada en un equipo distinto:
 - UNISYS 6000/85, 8 procesadores pentium de 66 Mhz, 576 Mb RAM, 36 Gb HD para Producción. Cinta de carrete abierto de 1600 y 6250 bpi. Unidades de tape backup de 8 mm y 4 mm.
 - Hewlett Packard 9000 mod. 847 (64 Mb RAM, 2.5 Gb HD) para Desarrollo.
- Dos equipos para sustentar el TRANSAF que administra la comunicación del SIDIF central con los sistemas de los SAF de los organismos ejecutores a través del envío y recepción de transacciones:
 - Hewlett Packard 9000 mod. G60 (128 Mb RAM, 4 Gb HD, DAT de 4 mm) para Producción.
 - Hewlett Packard 9000 mod. 825 (24 Mb RAM, 1 Gb HD) para Resguardo.
- Para las comunicaciones desde y hacia los servidores de la Unidad Informática se dispone además de un router:
 - Wellfleet, modelo Backbone Concentrator Node (BCN), configurado con 4 puertas ethernet, 8 puertas sincrónicas, 2 E1, consola serial, PC-MCIA y capacidad de transferencia de 200 Kpps.
- Para el almacenamiento histórico de todas las transacciones administradas por el TRANSAF se adecuó un server AST Bravo 486/33 bajo SCO Unix con un dispositivo WORM (Write Only Read Many).
- Para capacitación se dispone de una versión del SIDIF central con un subconjunto de la base de datos instalado en un equipo:
 - Compaq Prosignia (64 Mb RAM, 8 Gb HD)
- Todos los equipos, están comunicados entre sí y a la red de transmisión de datos del Ministerio de Economía.
- Existen, además, doce redes locales Novell instaladas en oficinas de las áreas usuarias (Oficina Nacional de Presupuestos, Tesorería General de la Nación, Contaduría General de la Nación y Oficina Nacional de Crédito Público) y dos servidores Windows NT que pueden comunicarse con el servidor central de producción, bajo protocolo TCP/IP a través de la misma red.
- De los más de 700 computadores personales instalados en las distintas dependencias de la Secretaría de Hacienda, más de la mitad están conectados al SIDIF tanto en forma directa como a través de las redes locales mencionadas.
- El servidor del SIDIF opera bajo el sistema operativo Dynix/PTX R2.1.0 y en él está instalada la versión 7 del RDBMS ORACLE. Las herramientas que se utilizan son: SQL*dba, PL/SQL, SQL*plus, SQL*menu, SQL*forms, SQL*report, SQL*loader y SQL*net.
- El equipo central de desarrollo del SIDIF opera bajo el sistema operativo HP-UX versión 9.0 y en él se han instalado las mismas herramientas.
- Las redes locales son Novell V.3.11, DOS versión 6.0.
- Los productos ORACLE SERVER FOR NOVELL son: ORACLE RDBMS Versión

6, SQL*Net, SPX for DOS, SQL*Net, TCP-IP y PRO*C.

- Los ORACLE TOOLS instalados en los nodos de dichas redes son: PL/SQL, SQL*Plus, SQL*Forms, SQL*Menu, SQL*ReportWriter, SQL*Loader, SQL*Net y TCP/IP for Novell.

Está próximo a entrar en operación un nuevo equipo que reemplazará al de Producción actual que actuará como equipo de resguardo. Su configuración es:

- SEQUENT S30- 1551- 00, 8 procesadores pentium de 166 Mhz, 1 Gb RAM, 50 Gb HD. Unidades de tape backup de 8 mm y 4 mm.

Plataforma Informática Julio 1992



RED NOVELL
• CLIPPER
• POWER HOUSE
• FOX PRO
8 Puestos de Trabajo



5 PC's



Unisys
X 550
INGRES

CGN



20 PC's Stand Alone
Lotus-Dbase-Qpro



Unisys
X 550
INGRES

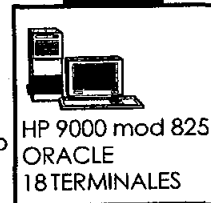


RED NOVELL
• CLIPPER
• DBASE III
12 Puestos de Trabajo



5 PC's

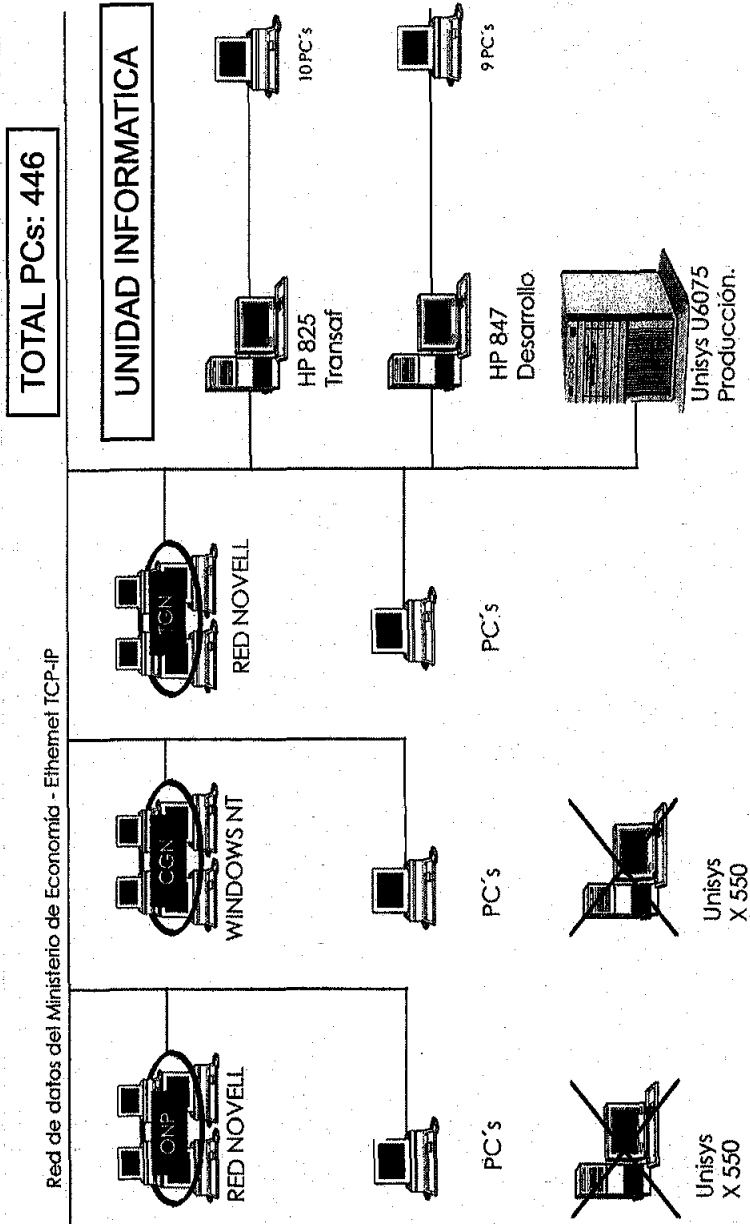
ONCP



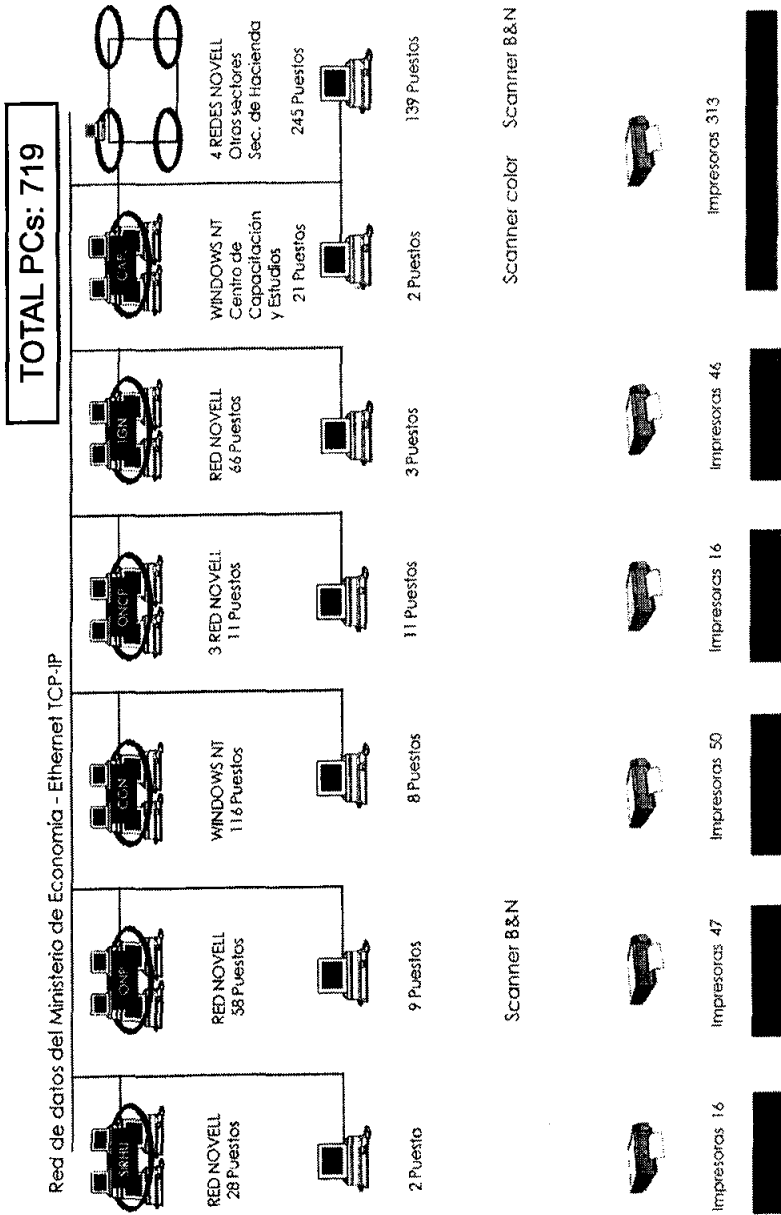
HP 9000 mod 825
ORACLE
18 TERMINALES

TOTAL PCs: 50

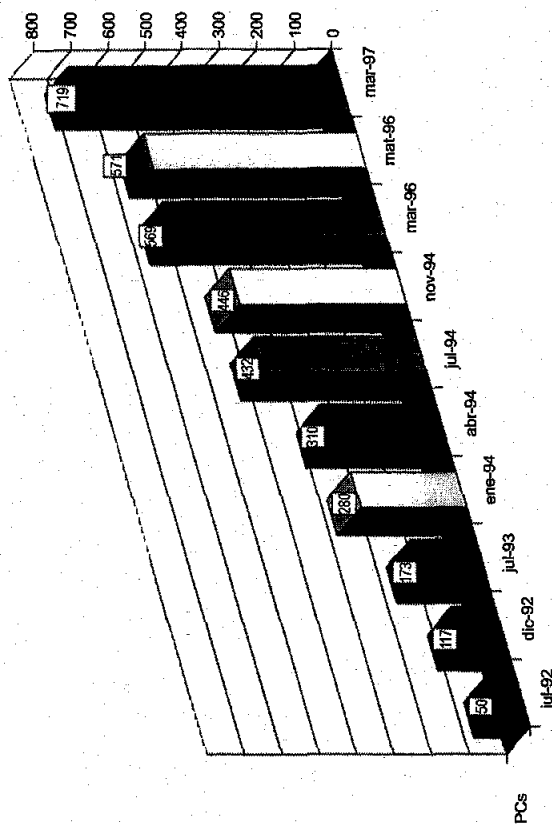
Plataforma Informática Septiembre 1994



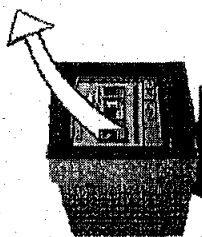
Plataforma Informática Marzo 1997



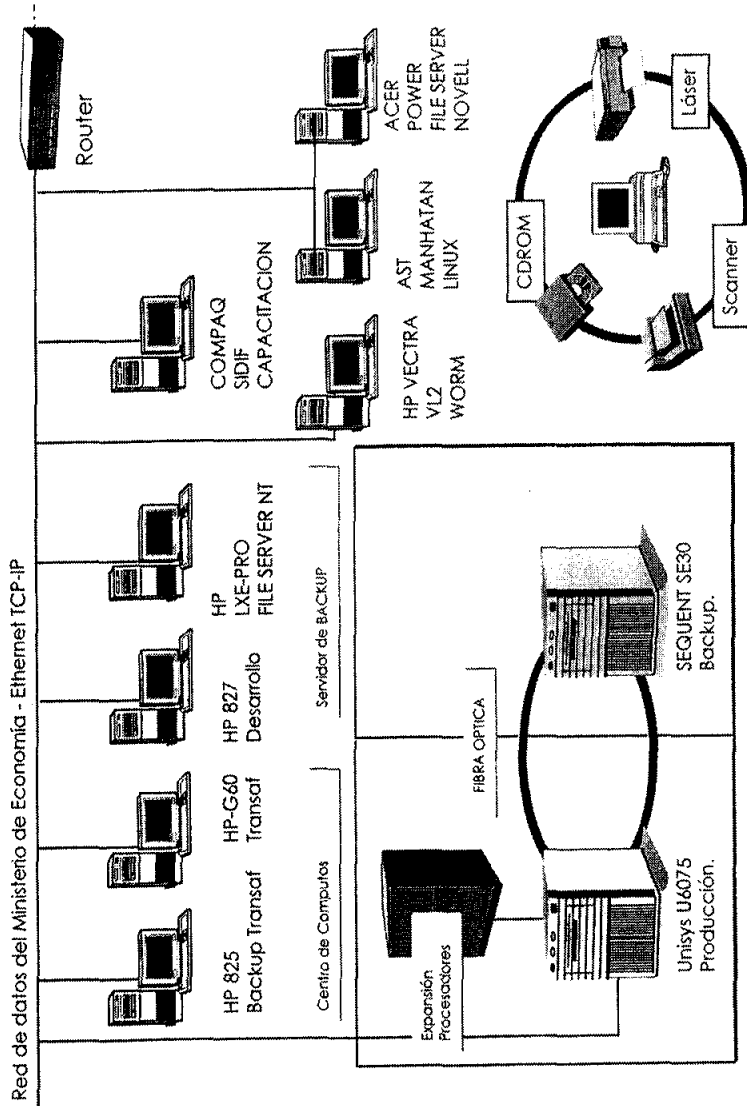
Plataforma Informática Instalada Secretaría de Hacienda Incremento del Equipamiento Informático (PCs) en el período Julio 92 a Marzo 97



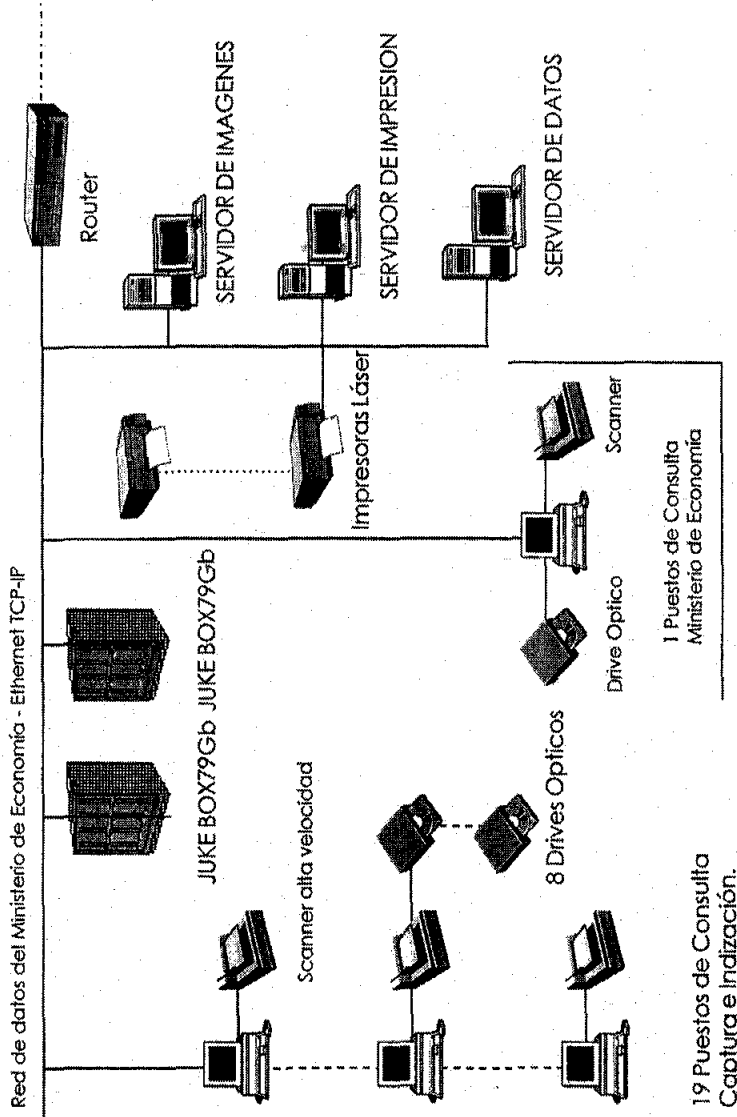
* Marzo 97 hay 545 PCs en Red



Plataforma Informática Actual Unidad Informática



Plataforma Informática Archivo Modelo de Imágenes



COMENTARIO DE BIBLIOGRAFÍA

Transparencia en la Gestión de Gobierno

El rol de las cuentas públicas

Autor: ÁNGEL GOROSTIAGA y Comentaristas
PUBLICADO POR CITEFA-OEA
Y SECRETARÍA DE LA FUNCION PUBLICA

El objetivo principal del libro es tratar el acceso a la información en administración financiera gubernamental. La obra en cuestión tiene una característica fundamental: hay un trabajo central, el del Dr. Ángel Gorostiaga, y los comentarios de cuatro destacados expertos que analizan y critican los puntos desarrollados por el autor. No es casual esta estructuración de la obra, la misma guarda estrecha relación con los temas que con singular esmero aborda el autor.

El primer capítulo explica la importancia de la transparencia en la gestión de gobierno. Dicha transparencia se ha ido construyendo en los países de habla inglesa alrededor de la palabra *Accountability*, que tantas dificultades ha traído a traductores y lectores de textos originales. La propuesta es utilizar *ResponDabilidad, apócope y fusión entre responsabilidad y rendición de cuentas*. El término se define de la siguiente manera: "Accountability se asocia con la expectativa pública de imparcialidad, responsabilidad y honestidad" (pág.19).

La parte segunda del trabajo se explica sobre "La naturaleza y alcance de las cuentas públicas", la que a juicio del autor están llamadas a jugar un rol fundamental en la transparencia gubernamental. Se define la preferencia por el término *gerencia* en lugar de ad-

ministración y, una vez realizada esta opción, se presenta un esquema de lo que sería la Gerencia Pública Estratégica en línea con lo que es en la actualidad el pensamiento estratégico.

En la sección tercera, denominada "Sistema Gerencial de Información Financiera", se detalla una propuesta, centrada en el proceso, que permite la construcción de la Estrategia Fiscal.

En el cuarto capítulo, "Análisis e interpretación", se brinda un esquema interpretativo y de análisis que permite el estudio del "...desempeño económico, financiero y gerencial del Gobierno, que suponemos razonablemente representado en las cuentas públicas" (pág.87)

Tres útiles anexos, Ecuación de Resultados, El déficit Fiscal e Indicadores cierran la propuesta de un libro que en palabras de Angel Ginestar, permite "...hacer propuestas superadoras promoviendo el desarrollo teórico-práctico de tan importante tema de la administración financiera del sector público"

En la parte final se transcriben los comentarios de Angel Boccia, José M. Las Heras, Juan A. Vega y Pedro Vulovic, aunque el autor en el epílogo se reserva las últimas palabras para referirse a aquellas cuestiones que mayor inquietud le generaron y profundizar sus puntos de vistas con el propósito de provocar el debate.

DESAYUNOS DE TRABAJO DE LA ASAP

El Gasto Social en la Argentina

Expositor invitado: Lic. Eduardo Amadeo

SECRETARIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION

El 1° de abril de este año, la ASAP reinició sus habituales "Desayunos de Trabajo", invitando en esta oportunidad a disertar al Secretario de Desarrollo Social, el licenciado Eduardo Amadeo, quién trató el tema "Gasto Social".

El funcionario dividió su exposición en tres partes: en primer lugar hizo una descripción sintética de la situación social actual en la Argentina. Con respecto a la pobreza estructural (falta de agua potable, de escolaridad, condiciones de hacinamiento, etc.) sostuvo que el panorama en general es hoy positivo, observándose una inversión de la situación social estructural que ha mejorado notoriamente en los últimos seis años, aunque reconoció que existen diferencias territoriales. Como resultado de ello, el licenciado Amadeo señaló que hoy por ejemplo, podemos afirmar que 2 millones de personas adicionales tienen satisfecha su demanda de agua potable. Asimismo, puede hablarse de una explosión en la tasa de escolarización y de un enorme aumento de las posibilidades de acceso a la vivienda. Por consiguiente, la población que vive con condiciones básicas insatisfechas ha disminuido de 17% a 11% entre 1994 y 1996. Por otra parte, y relacionado con lo anterior, el licenciado Amadeo dijo que la mortalidad infantil al igual que la tasa de desnutrición han disminuido.

Desde otro ángulo, pero siguiendo con el tema de la pobreza, el funcionario se refirió a otra forma de medir esa pobreza, que es aquella que considera los ingresos que se perciben. Bajo esta medición una persona es considerada pobre cuanto sus ingresos no superan un nivel mínimo. Por ejemplo, en el Gran Buenos Aires, menos de \$ 550 por matrimonio con dos hijos. En este aspecto, el licenciado Amadeo puntualizó que desde 1987 se ha observado una caída muy importante hasta llegar a un piso en 1993. Luego ese índice, como consecuencia del aumento del desempleo, experimentó una suba en los últimos dos años, ubicándose en el orden del 20% de los hogares del Gran Buenos Aires.

El problema, argumentó el expositor, es que el índice de pobreza por ingresos es muy dinámico y, por consiguiente, difícil de seguir y de administrar. Y además las soluciones requieren de un período de largo plazo. Existen sectores -siguió señalando- que por diversas razones, fundamentalmente por falta de capacitación, no pueden satisfacer la demanda laboral y están cerca de ser excluidos del sistema social. Los dos sectores que están en posición más crítica son los jóvenes y los adultos (los que no pueden ingresar al mercado de trabajo, y los que salieron y no pueden volver a entrar). Al respecto comentó que un 42% de

jefes de hogares que están desocupados y que no son pobres, por la dinámica del proceso próximamente serán incluidos dentro del índice de pobreza.

El funcionario concluyó esta primera parte de su exposición expresando: " hoy tenemos una situación que estructuralmente va cambiando hacia lo positivo y una situación dinámica compleja para algunos sectores, básicamente para los jóvenes y para los adultos que no tienen capacidades para competir en el mercado de trabajo. Si no los ayudamos, de una manera u otra, pueden quedar definitivamente afuera del sistema y pasar a engrosar el conjunto de pobres estructurales".

En segundo lugar, el disertante invitado por ASAP abordó el tema de los recursos que invierte el Gobierno Nacional en gasto social. A tal fin, indicó que este gasto ha aumentado notablemente y en la actualidad se encuentra alrededor del 18% del PBI. El licenciado Amadeo puntualizó que el total de recursos que el sector público destina a programas sociales, incluyendo la seguridad social, asciende a \$ 51.000 millones. Sin embargo, sin considerar la seguridad social, la Nación, las provincias y los municipios gastan alrededor de \$ 22.000 millones por año. Pero de dicho monto, la Nación es responsable de un porcentaje mínimo, aproximadamente alcanza los \$ 3500 millones. Por consiguiente, los programas universales (como salud, educación, etc) están a cargo de las provincias, y está en ellas la principal responsabilidad de la eficiencia de la administración de ese gasto. Según sostuvo el funcionario, al Estado Nacional le queda el "gasto compensatorio y focalizado", el que atiende primordialmente poblaciones específicas con problemas críticos desde el punto de vista social.

El licenciado Amadeo hizo asimismo mención de algunos comentarios y cifras entre las cuales cabe resaltar las siguientes:

- la Argentina va a gastar este año \$ 11.000 millones en materia de educación, y dicho monto comparado en términos del PBI de otros países del mundo, es más que apreciable y respetable;
- existen problemas graves de administración de ciertos recursos destinados a financiar los programas de educación;
- el 91,9% del total del gasto social corresponde a gastos universales;
- de los \$ 3.500 millones que tiene como capacidad de gasto el Poder Ejecutivo Nacional, una sustancial suma se transfiere directamente. Ejemplo de ello es la operatoria del Fonavi que alcanza a \$ 900 millones.

Para finalizar su exposición el disertante consideró importante presentar un modelo de control que se trataría de implementar este año, como así también citar las ideas y objetivos fundamentales sobre los cuales están trabajando la política social.

Con respecto al modelo de control, alegó que es un sistema de gestión de política social por resultados. Se trata de un sistema integrado de monitoreo que debiera permitir conocer en línea, los presupuestos, los beneficiarios, las prestaciones y los resultados obtenidos con una frecuencia acordada previamente.

Al referirse a las tareas pendientes, el licenciado Amadeo destacó que una de las principales metas a lograr es la "legitimación del gasto social" como respuesta a la situación crítica y descreimiento generalizado en la política social, tanto en la Argentina como en todo el mundo. Para ello es necesario que el gasto social tenga un espacio, tenga la capacidad de

mostrar los impactos, lograr lo que se denomina eficiencia medible. Otro objetivo pendiente es poder contar con un "lenguaje común entre la Nación y las provincias", contar con una tecnología común de administración del gasto, de modo tal de poder lograr administrar eficientemente los recursos. El tercer propósito consiste en conseguir la "estabilidad de las estructuras de administración del gasto social en el país". Dado que tales estructuras están directamente relacionadas con la esfera política, y por consiguiente expuestas a un cambio continuo, siempre hay que empezar de nuevo. Una de las principales soluciones a este problema es la capacitación, de tal forma que se transformen los administradores sociales en irremplazables. El cuarto, y no menos importante de los objetivos, es la "descentrali-

zación con solidez". Al respecto afirmó que la transferencia de responsabilidades ha sido efectuada con demasiada celeridad, primando las circunstancias macroeconómicas. Por lo tanto, se torna necesario volver a repensar la relación entre la Nación y las Provincias (mayor dureza con respecto a los criterios y condiciones de administración de los recursos que van hacia las provincias), creando mayores componentes de control.

En la medida que la eficiencia mensurable se instale en la sociedad, dijo el licenciado Amadeo, que se asuma la importancia de los objetivos éticos, y que se obtenga una base tecnológica acorde, se van a poder solucionar las restricciones actuales que impiden operar efectivamente sobre las poblaciones en carencia.

ESTADÍSTICAS FISCALES

Resumen del Boletín Fiscal del cuarto trimestre de 1996

SECRETARIA DE HACIENDA

MINISTERIO DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS

- ❖ **Cuadro 1.** Administración Pública Nacional. Cuenta Ahorro Inversión. Base Devengado.
- ❖ **Cuadro 2.** Sector Público Nacional. Cuenta Ahorro Inversión. Base Caja.
- ❖ **Cuadro 3.** Sector Público Nacional. Por Sector. Cuenta Ahorro Inversión. Base Caja.
- ❖ **Cuadro 4.** Administración Pública Nacional. Recursos Corrientes y de Capital.
- ❖ **Cuadro 5.** Administración Pública Nacional. Composición del Gasto por Finalidades y Funciones.
- ❖ **Cuadro 6.** Administración Pública Nacional. Clasificación Económica del Gasto.
- ❖ **Cuadro 7.** Administración Pública Nacional. Erogaciones por Objeto del Gasto.
- ❖ **Cuadro 8.** Administración Pública Nacional. Clasificación Jurisdiccional.
- ❖ **Cuadro 9.** Deuda del Sector Público por Tipo de Acreedor.
- ❖ **Cuadro 10.** Bonos y Títulos Públicos en Moneda Nacional.
- ❖ **Cuadro 11.** Bonos y Títulos Públicos en Moneda Extranjera.
- ❖ **Cuadro 12.** Mercado de Letes.
- ❖ **Cuadro 13.** Principales Características Financieras de las Colocaciones a Mediano y Largo Plazo efectuadas en el Mercado Internacional.
- ❖ **Cuadro 14.** Proyección Trimestral del Principal de la Deuda Pública.
- ❖ **Cuadro 15.** Proyección Anual del Principal de la Deuda Pública de 1997 a 2010 por tipo de Acreedor.
- ❖ **Cuadro 16.** Administración Pública Nacional. Activos Financieros.
- ❖ **Cuadro 17.** Ventas Inmobiliarias y Mobiliarias.
- ❖ **Cuadro 18.** Transferencias a Provincias de Recursos de Origen Nacional.
- ❖ **Cuadro 19.** Transferencias a Provincias de Recursos de Origen Nacional. Evolución Mensual.
- ❖ **Cuadro 20.** Transferencias a Provincias de Recursos de Origen Nacional. Comparativo 1996-1995.
- ❖ **Cuadro 21.** Distribución de Recursos de Origen Nacional por Provincias. Comparativo 1996-1995.
- ❖ **Cuadro 22.** Transferencias Presupuestarias No Automáticas a Provincias. Comparativo 1996-1995.
- ❖ **Cuadro 23.** Transferencias Presupuestarias No Automáticas a Provincias. Comparativo 1996-1995.

Cuadro 1

Administración Pública Nacional
Cuenta - Ahorro - Inversión (*)
Base Devengado - 1996

en miles de pesos

CONCEPTO	CREDITO VIGENTE	EJECUCION	% DE EJECUCION
I INGRESOS CORRIENTES	37,932,233	35,145,700	92.7
Ingresos Tributarios	24,227,560	22,321,600	92.1
Contrib. a la Seguridad Social	10,444,753	10,281,000	98.4
Ingresos no Tributarios	1,761,955	1,350,900	76.7
Ventas de Bs. y Serv. de las Adm. Púb.	248,491	168,800	67.9
Rentas de la Propiedad	1,187,056	958,600	80.8
Transferencias Corrientes	62,418	62,800	100.6
Otros Ingresos (a imputar)	0	2.000	
II GASTOS CORRIENTES	39,357,274	38,114,505	96.8
Gastos de Consumo	9,860,438	9,480,280	96.1
Remuneraciones	7,310,152	7,201,836	98.5
Bienes y Servicios	2,496,543	2,222,499	89.0
Otros Gastos	53,743	55,945	104.1
Rentas de la Propiedad	4,421,908	4,160,242	94.1
Intereses	4,420,458	4,158,130	94.1
Intereses Deuda Interna	210,274	163,128	77.6
Intereses Deuda Externa	4,210,184	3,995,002	94.9
Otras Rentas	1,450	2,112	145.7
Prestaciones de la Seguridad Social	15,656,543	15,425,977	98.5
Otros Gastos Corrientes	4,787	1,805	37.7
Transferencias Corrientes	9,413,598	9,046,201	96.1
Al Sector Privado	4,711,535	4,525,614	96.1
Al Sector Público	4,533,611	4,368,232	96.4
Provincias y MCBA	2,873,553	2,746,387	95.6
Universidades	1,557,756	1,539,335	98.8
Otras	102,302	82,510	80.7
Al Sector Externo	168,452	152,355	90.4
III RESULT. ECON.: AHORRO/DESAHORRO (I-II)	1,425,041	-2,968,805	208.3
IV RECURSOS DE CAPITAL	821,122	727,300	88.6
Recursos Propios de Capital	57,217	24,951	43.6
Transferencias de Capital	10,341	8,619	83.3
Disminución de la Inversión Financiera	753,564	693,730	92.1
V GASTOS DE CAPITAL	4,407,316	3,882,091	88.1
Inversión Real Directa	898,466	628,833	70.0
Transferencias de Capital	3,228,436	2,993,494	92.7
Provincias y MCBA	2,820,865	2,608,378	92.5
Otras	407,571	385,116	94.5
Inversión Financiera	280,414	259,764	92.6
VI TOTAL RECURSOS (I+IV)	38,753,355	35,873,000	92.6
VII TOTAL GASTOS (II+V)	43,764,590	41,996,596	96.0
VIII RESULTADO FINANCIERO (VI-VII)	5,011,235	-6,123,596	122.2

(*) Adaptada metodológicamente a la ejecución de caja. Incluye solamente los déficits de las cajas previsionales de Santiago del Estero y Catamarca.

Cuadro 2

Sector Público Nacional
Cuenta - Ahorro - Inversión - Base Caja
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	ACUMULADO 3 er. TRIM	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1996
I INGRESOS CORRIENTES	34,117,800	3,843,400	3,779,700	4,264,000	46,004,900
Ingresos Tributarios (*)	24,478,700	2,853,700	2,860,700	2,982,900	33,176,000
Contrib. a la Seguridad Social (**)	7,773,900	835,800	799,100	872,200	10,281,000
Ingresos no Tributarios	949,500	117,200	89,800	194,400	1,350,900
Ventas de Bc. y Serv. de las Adm. Púb.	119,000	18,800	16,400	14,600	168,800
Rentas de la Propiedad	761,800	12,800	10,600	173,400	958,600
Transferencias Corrientes	31,100	5,100	3,100	23,500	62,800
Otros Ingresos (a imputar)	2,000	0	0	0	2,000
Superavit Oper. Empresas Públicas	1,800	0	0	3,000	4,800
II GASTOS CORRIENTES	35,660,000	4,028,000	4,388,300	4,380,700	48,457,000
Gastos de Consumo y Operación	6,678,700	720,200	677,500	822,800	8,899,200
Remuneraciones	5,084,400	535,300	524,200	605,900	6,749,800
Bienes y Servicios	1,589,800	184,900	153,000	216,300	2,144,000
Otros Gastos	4,500	0	300	600	5,400
Rentas de la Propiedad	3,194,200	375,000	786,100	254,200	4,609,500
Intereses	3,193,400	374,600	785,800	254,100	4,607,900
Intereses Deuda Interna	112,200	13,300	11,500	10,600	147,600
Intereses Deuda Externa	3,081,200	361,300	774,300	243,500	4,460,300
Otros Rentas	800	400	300	100	1,600
Prestaciones de la Seguridad Social	11,582,400	1,181,200	1,179,800	1,500,500	15,443,900
Otros Gastos Corrientes	1,300	0	100	0	1,400
Transferencias Corrientes	14,159,800	1,747,900	1,741,400	1,803,200	19,452,300
Al Sector Privado	3,390,200	380,400	377,200	296,900	4,444,700
Al Sector Público	10,713,000	1,365,100	1,342,400	1,482,500	14,903,000
Provincias y MCBA	9,550,000	1,219,900	1,238,600	1,337,300	13,335,800
Recursos Coparticipados (***)	7,925,500	972,500	984,700	971,700	10,854,400
Garantía Acuerdo Prov.	114,100	50,600	71,900	185,300	421,900
Leyes Especiales	207,800	20,200	15,100	34,500	277,600
Resto	1,302,600	176,600	156,900	145,800	1,781,900
Universidades	1,127,800	143,400	113,200	144,200	1,528,600
Otras	35,200	1,800	600	1,000	38,600
Al Sector Externo	56,600	2,400	21,800	23,800	104,600
Otros Gastos	0	0	0	0	0
Déficit Oper. Empresas Públicas	43,600	3,700	3,400	0	50,700
RESULT. ECON.: AHORRO DESAHOORRO (I-II)	-1,542,200	-184,600	-608,600	-116,700	-2,452,100
IV RECURSOS DE CAPITAL	656,800	14,200	41,600	38,600	751,200
Privatizaciones	348,400	500	12,300	13,700	374,900
Otros	308,400	13,700	29,300	24,900	376,300
V GASTOS DE CAPITAL	2,568,900	270,700	264,100	459,800	3,563,500
Inversión Real Directa	472,800	57,700	56,400	170,700	757,600
Transferencias de Capital	2,063,700	210,400	204,000	287,300	2,765,400
Provincias y MCBA	1,894,600	205,400	200,900	249,500	2,550,400
Leyes Especiales	862,900	102,500	111,600	101,800	1,178,800
Resto	1,031,700	102,900	89,300	147,700	1,371,600
Otras	169,100	5,000	3,100	37,800	215,000
Inversión Financiera	32,400	2,600	3,700	1,800	40,500
Provincias y MCBA	1,400	900	700	300	3,300
Otras	31,000	1,700	3,000	1,500	37,200
VI INGRESOS ANTES DE CONTRIBUCIONES (I, IV)	34,774,600	3,857,600	3,821,300	4,302,600	46,756,100
VII GASTOS ANTES DE CONTRIBUCIONES (II, V)	38,228,900	4,298,700	4,652,400	4,840,500	52,020,500
VIII RESULT. FINAC. ANTES DE CONTRIB. (VI-VII)	-3,454,300	-441,100	-831,100	-537,900	-5,264,400
IX CONTRIBUCIONES FIGURATIVAS	9,120,400	1,034,100	1,031,800	1,178,300	12,364,600
De la Administración Central	5,557,000	616,800	671,100	754,600	7,599,500
De los Organismos Descentralizados	248,100	27,800	2,500	58,000	336,400
De las Instituciones de Seguridad Social	3,315,300	389,500	358,200	365,700	4,428,700
De Empresas Públicas	0	0	0	0	0
X GASTOS FIGURATIVOS	9,120,400	1,034,100	1,031,800	1,178,300	12,364,600
XI INGRESOS DESPUES DE CONTRIBUCIONES	43,895,000	4,891,700	4,853,100	5,480,900	59,120,700
XII GASTOS PRIMARIOS DESPUES DE CONTRIBUC.	44,155,900	4,958,200	4,898,400	5,764,700	59,777,200
XIII SUPERAVIT PRIMARIO SIN PRIVATIZACIONES	-260,900	-665,500	-45,300	-283,800	-656,500
XIV SUPERAVIT PRIMARIO SIN PRIVATIZACIONES	-609,300	-67,000	-57,600	-297,500	-1,031,400
XV TOTAL GASTOS DESPUES DE FIGURATIVAS	47,349,300	5,332,800	5,684,200	6,018,800	64,385,100
XVI RESULTADO FINANCIERO (XV-XIV)	-3,454,300	-441,100	-831,100	-537,900	-5,264,400
XVII RESULTADO FINANCIERO	-4,052,700	-441,600	-843,400	-551,600	-5,889,300

(1) En Inst. de Seg. Social se incluye cesión de créditos por moratoria previsional por \$250,0 millones, la cual no se incorpora para la determinación del «Resultado Financiero sin Privatizaciones».

Sector Público Nacional - Por Sector
Cuenta - Ahorro - Inversión - Base Caja
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	ADMINIST. NACIONAL	EMPRESAS PUBLICAS	TOTAL
I INGRESOS CORRIENTES	46,000,100	4,800	46,004,900
Ingresos Tributarios	33,176,000	0	33,176,000
Contrib. a la Seguridad Social	10,281,000	0	10,281,000
Ingresos no Tributarios	1,350,900	0	1,350,900
Ventas de B. y Serv. de las Adm. Páb.	168,800	0	168,800
Rentas de la Propiedad	958,600	0	958,600
Transferencias Corrientes	62,800	0	62,800
Otros Ingresos (a imputar)	2,000	0	2,000
Superavit Oper. Empresas Públicas	0	4,800	4,800
II GASTOS CORRIENTES	48,396,900	60,100	48,457,000
Gastos de Consumo y Operación	8,899,200	0	8,899,200
Remuneraciones	6,749,800	0	6,749,800
Bienes y Servicios	2,144,000	0	2,144,000
Otros Gastos	5,400	0	5,400
Rentas de la Propiedad	4,600,100	9,400	4,609,500
Intereses	4,598,500	9,400	4,607,900
Intereses Deuda Interna	138,200	9,400	147,600
Intereses Deuda Externa	4,460,300	0	4,460,300
Otras Rentas	1,600	0	1,600
Prestaciones de la Seguridad Social	15,443,900	0	15,443,900
Otros Gastos Corrientes	1,400	0	1,400
Transferencias Corrientes	19,452,300	0	19,452,300
Al Sector Privado	4,444,700	0	4,444,700
Al Sector Público	14,903,000	0	14,903,000
Provincias y MCBA	13,335,800	0	13,335,800
Recursos Coparticipados	10,854,400	0	10,854,400
Garantía Acuerdo Prou.	421,900	0	421,900
Leyes Especiales	277,600	0	277,600
Resto	1,781,900	0	1,781,900
Universidades	1,528,600	0	1,528,600
Otras	38,600	0	38,600
Al Sector Externo	104,600	0	104,600
Otros Gastos	0	0	0
Deficit Oper. Empresas Públicas	0	50,700	50,700
III RESULT. ECON. AHORRO DESAHOORRO (I-II)	-2,396,800	-55,300	-2,452,100
IV RECURSOS DE CAPITAL	27,300	23,900	51,200
Privatizaciones	374,900	0	374,900
Otros	352,400	23,900	376,300
V GASTOS DE CAPITAL	3,383,900	179,600	3,563,500
Inversión Real Directa	578,000	179,600	757,600
Transferencias de Capital	2,765,400	0	2,765,400
Provincias y MCBA	2,550,400	0	2,550,400
Leyes Especiales	1,178,800	0	1,178,800
Resto	1,371,600	0	1,371,600
Otros	215,000	0	215,000
Inversión Financiera	40,500	0	40,500
Provincias y MCBA	3,300	0	3,300
Otros	37,200	0	37,200
VI INGRESOS ANTES DE CONTRIBUCIONES (I- IV)	6,727,400	28,700	6,756,100
VII GASTOS ANTES DE CONTRIBUCIONES (II- V)	1,780,800	239,700	2,020,500
VIII RESULT. FINAC. ANTES DE CONTRIB. (VI- VII)	-5,053,400	-211,000	-5,264,400
IX CONTRIBUCIONES FIGURATIVAS	12,184,400	180,200	12,364,600
De la Administración Central	7,419,300	180,200	7,599,500
De los Organismos Descentralizados	336,400	0	336,400
De las Instituciones de Seguridad Social	4,428,700	0	4,428,700
De Empresas Públicas	0	0	0
X GASTOS FIGURATIVOS	2,364,600	0	2,364,600
XI INGRESOS DESPUES DE CONTRIBUCIONES	58,911,800	208,900	59,120,700
XII GASTOS PRIMARIOS DESPUES DE CONTRIBUC.	9,546,900	230,300	9,777,200
XIII SUPERAVIT PRIMARIO TOTAL (XI-XII)	635,100	-21,400	656,500
XIV SUPERAVIT PRIMARIO SIN PRIVATIZACIONES	1,010,000	-21,400	1,031,400
XV TOTAL GASTOS DESPUES DE FIGURATIVAS	64,145,400	239,700	64,385,100
XVI RESULTADO FINANCIERO (XI-XV)	-5,233,600	-30,800	-5,264,400
XVII RESULTADO FINANCIERO	-5,858,500	-30,800	-5,889,300

(1) En Inst. de Seg. Social se incluye cesión de créditos por moratoria previsual por \$250,0 millones, la cual no se incorpora para la determinación del «Resultado Financiero sin Privatizaciones».

Cuadro 4

Administración Pública Nacional
Recursos Corrientes y de Capital
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	PRESUPUESTO 1996	EJECUCION 1996	% DE EJECUCION	EJECUCION 1995	% DE EVALUACION ANUAL
TRIBUTARIOS	24,227,560	22,321,600	92.1	20,849,375	7.1
<i>Ganancias</i>	5,131,800	4,875,600	95.0	4,268,700	14.2
<i>Valor Agregado (*)</i>	11,085,400	10,369,900	93.5	9,838,400	5.4
<i>Internos</i>	1,115,900	857,700	76.9	1,043,800	-17.8
<i>Sellos</i>	41,900	44,000	105.0	47,300	-7.0
<i>Derechos Importación</i>	2,310,000	1,899,100	82.2	1,763,600	7.7
<i>Derechos Exportación</i>	26,800	26,100	97.4	32,100	-18.7
<i>Combustibles</i>	2,050,000	2,049,500	100.0	1,792,600	14.3
<i>Estadísticas</i>	348,600	327,600	94.0	215,800	51.8
<i>Otros</i>	2,117,160	1,872,100	88.4	1,847,075	1.4
CONTRIBUCIONES DE LA SEG. SOCIAL (**)	10,444,753	10,281,000	98.4	13,944,703	-26.3
OTROS RECURSOS CORRIENTES	3,259,920	2,543,100	78.0	2,805,639	-9.4
TOTAL DE RECURSOS CORRIENTES	37,932,233	35,145,700	92.7	37,599,717	-6.5
TOTAL DE RECURSOS DE CAPITAL	821,122	727,300	88.6	1,627,169	-55.3
TOTAL DE RECURSOS	38,753,355	35,873,000	92.6	39,226,886	-8.5

(*) Neto de Reembolsos

(**) En 1995 se incluye cesión de créditos de la moratoria previsional por 1.338.200 miles de pesos y la acreditación de Bocones previsionales por 73.900 miles de pesos.

Administración Pública Nacional
Composicion del Gasto por Finalidades y Funciones
1996

en miles de pesos

	CONCEPTO	CREDITO ANUAL	EJECUCION DEVENGADA	EJEC. DEV./ CRED. ANUAL %
1	ADMINISTRACION GUBERNAMENTAL	4,971,612	4,717,052	94.9
	1.1 Legislativa	407,787	384,160	94.2
	1.2 Judicial	719,545	694,398	96.5
	1.3 Dirección Superior Ejecutiva	578,120	536,730	92.8
	1.4 Relaciones Exteriores	341,798	326,453	95.5
	1.5 Relaciones Interiores	1,561,003	1,505,523	96.4
	1.6 Administración Fiscal	1,251,657	1,171,854	93.6
	1.7 Control de la Gestión Pública	51,809	46,388	89.5
	1.8 Información y Estadísticas Básicas	59,893	51,546	86.1
2	SERVICIOS DE DEFENSA Y SEGURIDAD	3,494,754	3,398,646	97.2
	2.1 Defensa	2,038,360	1,982,142	97.2
	2.2 Seguridad	1,306,195	1,274,064	97.5
	2.3 Sistema Penal	150,199	142,440	94.8
3	SERVICIOS SOCIALES	27,898,913	27,012,043	96.8
	3.1 Salud	3,762,938	3,649,696	97.0
	3.2 Promoción y Asistencia Social	1,788,246	1,653,380	92.5
	3.3 Seguridad Social	17,593,531	17,263,286	98.1
	3.4 Educación y Cultura	2,734,401	2,562,408	93.7
	3.5 Ciencia y Técnica	633,313	575,559	90.9
	3.6 Trabajo	348,299	331,227	95.1
	3.7 Vivienda y Urbanismo	961,549	923,248	96.0
	3.8 Agua Potable y Alcantarillado	76,636	53,239	69.5
4	SERVICIOS ECONOMICOS	2,941,923	2,679,851	91.1
	4.1 Energía, Combustible y Minería	507,835	476,569	93.8
	4.2 Comunicaciones	102,879	72,497	70.5
	4.3 Transporte	1,544,942	1,433,857	92.8
	4.4 Ecología y Medio Ambiente	104,016	76,240	73.3
	4.5 Agricultura	400,040	371,159	92.8
	4.6 Industria	120,061	108,343	90.2
	4.7 Comercio, Turismo y Otros Servicios	116,694	101,478	87.0
	4.8 Seguros y Finanzas	45,456	39,708	87.4
5	DEUDA PUBLICA	4,457,388	4,189,004	94.0
	5.1 Servicio de la Deuda Pública	4,457,388	4,189,004	94.0
	TOTAL	43,764,590	41,996,596	96.0

Cuadro 6

Administración Pública Nacional
Clasificación Económica del Gasto
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	CREDITO ANUAL	EJECUCION DEVENGADA	EJEC. DEV./ CRED. ANUAL %
GASTOS CORRIENTES	39,357,274	38,114,505	96.8
<i>Gastos de Consumo</i>	9,860,438	9,480,280	96.1
<i>Remuneraciones</i>	7,310,152	7,201,836	98.5
<i>Bienes y Servicios</i>	2,496,543	2,222,499	89.0
<i>Otros Gastos</i>	53,743	55,945	104.1
<i>Rentas de la Propiedad</i>	4,421,908	4,160,242	94.1
<i>Intereses</i>	4,420,458	4,158,130	94.1
<i>Intereses Deuda Interna</i>	210,274	163,128	77.6
<i>Intereses Deuda Externa</i>	4,210,184	3,995,002	94.9
<i>Otras Rentas</i>	1,450	2,112	145.7
<i>Prestaciones de la Seguridad Social</i>	15,656,543	15,425,977	98.5
<i>Otros Gastos Corrientes</i>	4,787	1,805	37.7
<i>Transferencias Corrientes</i>	9,413,598	9,046,201	96.1
<i>Al Sector Privado</i>	4,711,535	4,525,614	96.1
<i>Instituciones de Enseñanza</i>	4,804	3,435	71.5
<i>Otras</i>	4,706,731	4,522,179	96.1
<i>Al Sector Público</i>	4,533,611	4,368,232	96.4
<i>Provincias y MCBA</i>	2,873,553	2,746,387	95.6
<i>Universidades</i>	1,557,756	1,539,335	98.8
<i>Otras</i>	102,302	82,510	80.7
<i>Al Sector Externo</i>	168,452	152,355	90.4
GASTOS DE CAPITAL	4,407,316	3,882,091	88.1
<i>Inversión Real Directa</i>	898,466	628,833	70.0
<i>Transferencias de Capital</i>	3,228,436	2,993,494	92.7
<i>Provincias y MCBA</i>	2,820,865	2,608,378	92.5
<i>Otras</i>	407,571	385,116	94.5
<i>Inversión Financiera</i>	80,414	259,764	92.6
TOTAL GASTOS	43,764,590	41,996,596	96.0

Administración Pública Nacional
Erogaciones por Objeto del Gasto
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	CREDITO ANUAL	EJECUCION DEVENGADA	EJEC. DEV./ CRED. ANUAL
GASTOS EN PERSONAL	7,310,284	7,201,967	98.5
<i>Personal Permanente</i>	6,273,536	6,218,530	99.1
<i>Personal Temporario</i>	476,928	452,358	94.8
<i>Servicios Extraordinarios</i>	177,351	167,457	94.4
<i>Asignaciones Familiares</i>	185,731	179,367	96.6
<i>Asistencia Social al Personal</i>	130,899	125,212	95.7
<i>Beneficios y Compensaciones</i>	30,084	27,957	92.9
<i>Gabinete de Autoridades Superiores</i>	35,755	31,086	86.9
BIENES DE CONSUMO	26,859	469,484	89.1
SERVICIOS NO PERSONALES	2,002,547	1,784,831	89.1
BIENES DE USO	888,520	625,874	70.4
TRANSFERENCIAS	28,298,578	27,465,672	97.1
<i>Corrientes</i>	25,070,141	24,472,177	97.6
<i>Al Sector Privado</i>	20,368,078	19,951,590	98.0
<i>Al Sector Público Empresarial</i>	102,302	82,510	80.7
<i>A Universidades</i>	1,557,756	1,539,335	98.8
<i>A Instit. Provinciales y Municip.</i>	2,873,553	2,746,387	95.6
<i>Al Exterior</i>	168,452	152,355	90.4
<i>De Capital</i>	3,228,437	2,993,495	92.7
<i>Al Sector Privado</i>	259,200	246,336	95.0
<i>Al Sector Público Empresarial</i>	144,758	135,166	93.4
<i>A Instit. Provinciales y Municip.</i>	2,820,866	2,608,380	92.5
<i>Al Exterior</i>	3,613	3,613	100.0
ACTIVOS FINANCIEROS	280,414	259,764	92.6
<i>Aportes de Capital</i>	29,372	29,368	100.0
<i>A Empresas Públicas</i>	700	696	99.4
<i>A Organismos Internacionales</i>	28,672	28,672	100.0
<i>Prestamos</i>	251,042	230,396	91.8
<i>A Corto Plazo</i>	12,729	6,617	52.0
<i>A Largo Plazo</i>	238,313	223,779	93.9
SERVICIOS DE LA DEUDA	4,457,388	4,189,004	94.0
<i>Intereses</i>	2,671,210	2,504,028	93.7
<i>Internos</i>	52,990	11,216	21.2
<i>Externos</i>	2,618,220	2,492,812	95.2
<i>Intereses por Préstamos</i>	1,749,248	1,654,103	94.6
<i>Comisiones y Otros Gastos de la Deuda</i>	36,930	30,873	83.6
TOTAL GASTOS	43,764,590	41,996,596	96.0

Cuadro 8

Administración Pública Nacional
Clasificación Jurisdiccional
1996

en miles de pesos

DENOMINACION	CREDITO ANUAL	EJECUCION DEVENGADA	EJEC. DEV./ CRED. ANUAL %
<i>Poder Legislativo Nacional</i>	488,856	460,496	94.2
<i>Poder Judicial de la Nación</i>	576,429	566,061	98.2
<i>Ministerio Público</i>	105,495	100,129	94.9
<i>Presidencia de la Nación</i>	1,872,167	1,685,643	90.0
<i>Jefatura de Gabinete de Ministros</i>	26,146	23,093	88.3
<i>Ministerio del Interior</i>	1,783,480	1,698,860	95.3
<i>Ministerio de Relaciones Ext., Com.Inter. y Culto</i>	308,113	292,789	95.0
<i>Ministerio de Justicia</i>	278,512	262,082	94.1
<i>Ministerio de Defensa</i>	4,661,242	4,559,737	97.8
<i>Ministerio de Economía y O. y Seru. Públicos</i>	3,246,606	2,908,998	89.6
<i>Ministerio de Cultura y Educación</i>	2,598,229	2,432,190	93.6
<i>Ministerio de Trabajo y Seguridad Social</i>	15,414,361	15,155,432	98.3
<i>Ministerio de Salud y Acción Social</i>	3,811,241	3,729,342	97.9
<i>Servicio de la Deuda Pública</i>	4,242,567	3,987,372	94.0
<i>Obligaciones a Cargo del Tesoro</i>	4,351,146	4,134,372	95.0
TOTAL GASTO	43,764,590	41,996,596	96.0

**Deuda del Sector Público
Por Tipo de Acreedor ⁽¹⁾**

Datos al 31/12/96

TIPO DE ACREEDOR	MILES DE PESOS
<i>BILATERAL</i>	<i>10,162,030</i>
<i>Club de Paris</i>	<i>6,725,340</i>
<i>Otros bilaterales</i>	<i>3,436,690</i>
<i>MULTIRATERAL</i>	<i>16,367,140</i>
<i>BID</i>	<i>4,756,170</i>
<i>BIRF</i>	<i>5,316,280</i>
<i>FMI</i>	<i>6,279,310</i>
<i>FONPLATA</i>	<i>15,380</i>
<i>PROVEEDORES</i>	<i>282,570</i>
<i>BANCA PRIVADA</i>	<i>1,452,270</i>
<i>BONOS Y TITULOS PUBLICOS</i>	<i>68,841,024</i>
<i>En Moneda Nacional</i>	<i>8,168,014</i>
<i>En Moneda Extranjera</i>	<i>60,673,010</i>
<i>TOTAL GENERAL</i>	<i>97,105,034</i>

(1) Deuda interna y externa de largo plazo del Sector Público Financiero y No-Financiero.

El primero incluye la deuda del BCRA con el FMI y las contraídas por los Banco Oficiales con Aval de la Nación, pero no aquellas destinadas a su propio financiamiento.

Bonos y Títulos Públicos en Moneda Nacional⁽¹⁾

Al 31/12/96

en millones de pesos

TÍTULOS	VALOR NOMINAL			VALOR RESIDUAL EN CIRCULACION			VALOR EFECTIVO EN CIRCULACION
	MONTO EMITIDO	MONTO COLOCADO NETO	RESCATADO (1)	SECTOR PRIVADO	SECTOR PUBLICO	TOTAL	
BOCON PREV.I (PRE D) (*)	1,828,074	1,828,074	620,842	1,116,237	90,995	1,207,232	1,657,650
BOCON PREV.II (PRE 3) (*)	1,911,336	1,911,336	474,394	1,386,180	50,761	1,436,942	1,719,013
BOCON PROV. (PRO 1) (*)	5,786,344	5,786,344	3,105,486	2,451,782	229,077	2,680,858	3,681,087
BOCEP	500,000	81,716	80,567	1,149		1,149	1,149
CNEA	143,743	143,743	143,718	25		25	25
LETES/D.441/7/1/97	254,623	254,623		254,623		254,623	254,623
LETES/D.29/1/01/97	260,300	260,300		260,300		260,300	260,300
LETES/D.501/4/02/97	254,167	254,167		254,167		254,167	254,167
LETES/IBICE/12/01/97	30,000	30,000		30,000		30,000	30,000
LETES/IBICE/14/02/97	60,000	60,000		60,000		60,000	60,000
EUROLETRAPESOS 8,75%/98	250,000	250,000		250,000		250,000	250,000
TOTALES	11,278,587	10,860,303	4,425,007	6,064,464	370,832	6,435,296	8,168,014

(1) Incluye la totalidad de los títulos recibidos hasta el 30/06/96, por aplicación de los Decretos Nros. 793/94 (pago de deudas anteriores al 01/04/91 v/n \$ 394,048,-) Nros. 314/95 (moratoria previsional v/n \$ 257,150,-) Nros. 316/95 (Moratoria impositiva v/n \$ 930,343,-) y Nro. 2140/91 (Deudas impositivas v/n \$ 7,103,-)

(*) Títulos que incluyen intereses capitalizados.

Bonos y Títulos Públicos en Moneda Extranjera al 31/12/96⁽¹⁾

Tipo de cambio del mes de diciembre de 1996

En miles de pesos

BONOS/TITULOS	VALOR NOMINAL			VALOR RESIDUAL EN CIRCULACION			VALOR EFECTIVO EN CIRCULACION
	EMITIDO	COLOCADO	RESCATADO (2)	SECTOR PRIVADO	SECTOR PUBLICO	TOTAL	
BONOS EXTERNOS							
BONEX '87	1,000,000	895,223	870,820 (4)	171,405	6,998	124,403	124,403
BONEX '89	5,250,000 (3)	5,240,366	2,993,979 (4)	2,075,030	171,358	2,246,387	2,246,387
BONEX '92	2,500,000	2,500,000	808,294 (4)	1,291,268	302,498	1,691,766	1,691,766
BONOS DEL TESORO							
BOTE II	1,200,000	1,199,942	1,007,951	191,933	58	191,991	191,991
BOTE III	500,000	493,899	207,437	153,626	132,835	286,461	286,461
BONOS DE TESORERIA							
BOTESO 10 (*)	1,639,148	1,271,430	671,315	590,973	9,142	600,115	704,175
BONOS DE CONSOLIDACION							
BOCON PREV. I (PRE 2) (*) (3)	3,985,110	3,985,110	166,094	3,367,049	151,968	3,519,017	4,609,560
BOCON PREV. II (PRE 4) (*) (4)	3,139,448	3,139,448	39,296	3,099,330	6,822	3,106,152	3,784,045
BOCON PROV. (*) (5)	2,025,211	2,025,211	223,019	1,641,601	160,592	1,802,192	2,350,692
BOAHID (*)	3,200,000	3,001,157	2,933,905	46,234	1,057	47,292	52,341
FERROBONOS	400,000	6,162	650	5,512		5,512	5,512
BONOS BRADY							
PAR BONDS US\$	12,488,886	12,488,886	453,122	11,510,407	525,357	12,035,764	12,035,764
PAR BONDS D.M.	182,668	182,668		182,668		182,668	182,668
DISCOUNT BONDS US\$	4,135,921	4,135,921	720,082	3,415,340	499	3,415,839	3,415,839
DISCOUNT BONDS D.M.	181,049	181,049		181,049		181,049	181,049
FLOATING RATE BONDS	8,466,548	8,466,548	257,531	8,167,503	41,687	8,209,017	8,209,017
BONOS ESPAÑOLIS	54,705	54,705		54,705		54,705	54,705
PLAN FINANCIERO 1987							
N. MONEY BONDS	88,248	88,248	52,949	35,299		35,299	35,299
A.R.I.	3,963	3,963		3,963		3,963	3,963
GLOBAL BOND 10.5% 99	750,000	750,000		750,000	2,900	750,000	750,000
GLOBAL BOND 9.25% 2001	1,000,000	1,000,000		1,000,000		1,000,000	1,000,000
GLOBAL BOND 8.375% 2003	1,250,000	1,250,000		1,228,678	21,322	1,250,000	1,250,000
LETRAS PRIVADAS							
EUROLETRA 12.8% / 97 RI - US\$	78,627	78,627		250,000		78,627	78,627
EUROLETRA 8.25 % 97 US\$	254,500	254,500		254,500		254,500	254,500
LETES ID.34160287 US\$	254,500	254,500		254,500		254,500	254,500
LETES ID.44171097 US\$	512,631	512,631		512,631		512,631	512,631
LETES SO.50160597 US\$	253,500	253,500		253,500		253,500	253,500
LETES ID.53210397 US\$	253,500	253,500		253,500		253,500	253,500
BONTES R.233121998 US\$	502,442	502,442		502,442		502,442	502,442
D.C.I.	42,354	42,354		42,354		42,354	42,354
EUROLETRA L+2.7% 99 US\$	500,000	500,000		500,000		500,000	500,000
EUROLETRA 11% 2006 US\$	1,000,000	1,000,000		1,000,000		1,000,000	1,000,000
EUROLETRA 7.125% / 2000 CHF	110,980	110,980		110,980		110,980	110,980
EUROLETRA 7% / 2003 CHF	147,973	147,973		147,973		147,973	147,973
EUROLETRA 9% / 2001 ATS	159,835	159,835		159,835		159,835	159,835
EUROLETRA 11% / 199 / ITL	228,668	228,668		228,668		228,668	228,668
EUROLETRA 11.50% / 2001 / GBP	169,099	169,099		169,099		169,099	169,099
LETRAS PRIVADAS							
EUROLETRA 8% / 97 D.M.	321,089	321,089		321,089		321,089	321,089
EUROLETRA 8% 98 D.M.	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 7% 1999 DEM	321,089	321,089		321,089		321,089	321,089
EUROLETRA 9.25% / 2000 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 10.5% / 2002 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 9% / 2003 DEM	240,817	240,817		240,817		240,817	240,817
EUROLETRA 10.25% / 2003 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 8.50% / 2003 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 11.25% / 2006 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 11.75% / 2011 DEM	642,178	642,178		642,178		642,178	642,178
EUROLETRA 12% / 2016 DEM	240,817	240,817		240,817		240,817	240,817
EUROLETRA 11.75% / 2036 DEM	321,089	321,089		321,089		321,089	321,089
LETRAS M. PLAZO D.M.							
R.R.N. DRAGON Lib + 1.75 US\$ / 97	100,000	100,000		100,000		100,000	100,000
R.R.N. CAD Lib + 2.1% US\$ / 97	72,727	72,727		72,727		72,727	72,727
EUROLETRA 8.25% / 2000 US\$	100,000	100,000		100,000		100,000	100,000
EUROSWAP 5.5% / 2000 - Y/ US\$	950,513	950,513		950,513		950,513	950,513
BONO ARGENTINA 1998 US\$	2,000,000	1,999,000	660,000	1,339,000		1,339,000	1,339,000
EUROLETRA 8% / 97 ATS	68,501	68,501		68,501		68,501	68,501
EUROLETRA 8.5% / 98 ATS	68,501	68,501		68,501		68,501	68,501
EUROLETRA 9.875% / 98 FCOS	190,480	190,480		190,480		190,480	190,480
EUROLETRA 8% / 97 NIG	28,607	28,607		28,607		28,607	28,607
EUROLETRA 7.625 % 99 NIG	143,037	143,037		143,037		143,037	143,037
EUROLETRA 13.45% / 97 LIRA	294,002	294,002		294,002		294,002	294,002
EUROLETRA 11% / 2003 LIRA	326,669	326,669		326,669		326,669	326,669
R.R.N. Lib + 1.675% / 97 - Y-	30,191	30,191		30,191		30,191	30,191
R.R.N. LIBO + 1.9% / 97 - Y-	21,565	21,565		21,565		21,565	21,565
EUROLETRA 6% / 97 - Y-	172,518	172,518		172,518		172,518	172,518
EUROLETRA 3.5% / 97 - Y-	60,381	60,381		60,381		60,381	60,381
EUROLETRA 3.25% 97 - Y-	120,763	120,763		120,763		120,763	120,763
EUROLETRA 7.10% / 99 - Y-	129,388	129,388		129,388		129,388	129,388
EUROLETRA 5% / 99 - Y-	388,165	388,165		388,165		388,165	388,165
EUROLETRA 5.50% 2001 - Y-	776,331	776,331		776,331		776,331	776,331
EUROLETRA 5.8% 2002 - Y-	431,295	431,295		431,295		431,295	431,295
EUROLETRA 6% 2005 - Y-	431,295	431,295		431,295		431,295	431,295
EUROLETRA 7.40% 2006 - Y-	69,007	69,007		69,007		69,007	69,007
EUROLETRA 7.40% 2006 - Y-	69,007	69,007		69,007		69,007	69,007
EUROLETRA 7.40% 2006 - Y-	60,381	60,381		60,381		60,381	60,381
TOTAL GENERAL	71,277,266	70,295,336	12,386,383	56,283,861	1,625,092	57,908,953	60,355,998

- (1) Neto de rescates anticipados. No se han reducido los títulos entregados a las Provincias
- (2) Incluye la totalidad de los títulos recibidos hasta el 31/12/96, por aplicación de los Decretos Nros 793/94 (Moratoria Impositiva, v/n US\$ 8,806,-), Decreto Nro.2140 (Deudas anteriores al 01/04/91 v/n US\$ 10,148,-) Dec. 314/95 (Moratoria Previsional v/n US\$ 1975,-) y Decreto Nro. 316/95 (Moratoria Impositiva v/n US\$ 8,403).
- (3) De este importe US\$ 750 Millones se emitieron por su valor Nominal al 28,12,95
- (4) Importe de servicios totales devengados al 31/12/96. En la fecha indicada no se habían pagado los servicios de los Títulos que se detallan: a) Bonex 87 US\$ 22,84 Millones, b) Bonex 89 US\$ 89,36 Millones, c) Bonex 92 US\$ 204,81 Millones. Total pendiente de pago al 31/12/96 US\$ 317,0 Millones.
- (*) Títulos que incluyen intereses capitalizados.

Cuadro 12

Mercado de Letes

Vigente al 31/12/96

FECHA DE COLOCACION	MONEDA	MONTO * (1)	PLAZO	VENCIMIENTO	TASA DE DESCUENTO	T.N.A.
16/7/96	Pesos	260.30	182 días	17/10/1997	7.32%	7.60%
13/08/1996	Dólares	254.50	182 días	17/10/1997	6.49%	6.71%
18/10/1996	Pesos	254.62	91 días	17/01/1997	7.21%	7.34%
18/10/1996	Dólares	512.63	364 días	17/10/1997	6.75%	7.24%
13/11/1996	Pesos	254.20	91 días	14/02/1997	7.60%	7.75%
13/11/1996	Dólares	253.50	182 días	16/05/1997	6.80%	7.04%
17/12/1996	Dólares	255.60	91 días	18/03/1997	6.38%	6.48%

* Valor Nominal en Millones

(1) 10% adicional. Opción Market Makers

Principales Características Financieras de las Colocaciones a Mediano y Largo Plazo efectuadas en el Mercado Internacional en 1996

Título	Fecha de emisión	Moneda	Monto Emisión (1)	Monto equiv. dólares (2)	Fecha de Vencimiento	Plazo años	Tasa Cupón	Spread (3)	Comisión	Rendimiento al inversor	Swap a USD	
											Rendimiento al inversor	Spreads / UST
RA LIRAS 10.25%03	06-Feb-96	DEM	1,000.0	687.0	06-Feb-03	7.0	10.25% ^a	473.0	1.25%	10.35% ^a	10.27% ^a	483.0
RA LIRAS 13.25%01	06-Mar-96	ITL	500,000.0	318.0	06-Mar-01	5.0	13.25% ^a	400.0	1.00%	13.39% ^a	9.00% ^a	377.0
RA GLOBAL 9.250%01	23-Feb-96	USD	1,000.0	1,000.0	23-Feb-01	5.0	9.25% ^a	410.0	0.75%	9.28% ^a	9.28% ^a	410.0
RA JPY 7.4%06	04-Apr-96	JPY	8,000.0	75.9	06-Apr-06	10.0	7.40% ^a	419.0	1.00%	7.40% ^a	11.54% ^a	519.0
RA DMK 11.25%06	10-Apr-96	DEM	1,000.0	677.0	10-Apr-06	10.0	11.25% ^a	475.0	1.38%	11.35% ^a	11.22% ^a	480.0
RA ATS 9%01	18-Apr-96	ATS	1,000.0	96.0	18-Apr-01	5.0	9.00% ^a	372.0	0.63%	9.13% ^a	9.85% ^a	383.0
RA JPY 7.40%06	25-Apr-96	JPY	8,000.0	76.0	25-Apr-06	10.0	7.40% ^a	404.0	1.00%	7.40% ^a	11.64% ^a	495.0
RA JPY 5.50%01	07-May-96	JPY	50,000.0	464.0	27-Mar-01	4.9	5.50% ^a	269.0	0.88%	5.50% ^a	9.81% ^a	351.0
RA DMK 11.75%11	20-May-96	DEM	500.0	326.0	20-May-11	15.0	11.75% ^a	535.0	1.50%	11.89% ^a	12.04% ^a	531.0
RA DMK 7%89	20-May-96	DEM	500.0	325.0	20-May-99	3.0	7% ^a	276.0	0.50%	7.09% ^a	9.03% ^a	287.0
RA JPY 7.4%06	15-May-96	JPY	7,000.0	67.2	15-May-06	10.0	7.40% ^a	388.0	1.00%	7.4% ^a	11.3% ^a	487.0
RA Ampl. JPY 5.50%01	12-Jun-96	JPY	40,000.0	371.0	27-Mar-01	4.1	5.50% ^a	278.0	0.88%	5.50% ^a	9.97% ^a	361.0
RA Ampl. DMK 11.75%11	20-May-96	DEM	500.0	326.0	20-May-11	15.0	11.75% ^a	509.0	1.50%	11.80% ^a	11.84% ^a	502.0
RA LIRAS 11%699	25-Jun-96	ITL	350,000.0	225.6	25-Jun-99	3.0	11% ^a	235.0	0.50%	11.4% ^a	9.02% ^a	250.0
RA NLG 7.625%09	05-Jul-96	NLG	250.0	145.0	05-Jul-99	3.0	7.625% ^a	308.0	0.63%	7.704% ^a	9.828% ^a	322.0
RA I Ampl. ATS 9%01	18-Apr-96	ATS	500.0	46.0	18-Apr-01	5.0	9.00% ^a	331.0	0.63%	8.93% ^a	10.09% ^a	338.0
RA II Ampl. ATS 9%01	18-Apr-96	ATS	250.0	23.9	18-Apr-01	5.0	9.00% ^a	317.0	0.63%	8.812% ^a	9.858% ^a	330.0
RA GBP 11.5%01	14-Ago-96	GBP	100.0	154.8	14-Ago-01	5.0	11.5% ^a	390.0	0.75%	11.237% ^a	10.414% ^a	383.0
RA USD L+2.7%09	15-Ago-96	USD	500.0	500.0	15-Ago-99	3.0	L 3m +2.7% ^a	270.0	0.35%	9.051% ^a	9.051% ^a	270.0
RA DMK 9%03	19-Sep-96	DEM	375.0	251.9	19-Sep-03	7.0	9% ^a	311.0	1.13%	9.05% ^a	10.08% ^a	327.0
RA DMK 12%16	19-Sep-96	DEM	375.0	252.0	19-Sep-16	20.0	12% ^a	501.0	1.63%	12.03% ^a	11.97% ^a	494.0
RA GLOBAL 11%06	09-Oct-96	USD	1,000.0	1,000.0	09-Oct-06	10.0	11% ^a	445.0	0.88%	11.07% ^a	11.07% ^a	445.0
RA LIRAS 11%03	05-Nov-96	ITL	500,000.0	328.1	09-Nov-03	7.0	11% ^a	305.0	0.75%	11.11%	9.571% ^a	317.0
RA JPY 6%05	12-Nov-96	JPY	50,000.0	450.0	24-Mar-05	8.4	6% ^a	324.0	1.00%	6.16%	11.10%	470.0
RA DMK 11.75%26	13-Nov-96	DEM	500.0	335.0	13-Nov-26	30.0	11.75% ^a	296.0	0.50%	6.95%	6.61%	339.0
RA CHF 7%03 (4)	04-Dec-96	CHF	200.0	157.0	04-Dec-98	7.0	7% ^a	—	0.65%	9.11%	9.11%	—
RA PESOS 8.75%098 (4)	13-Dec-96	PESOS	250.0	250.0	13-Dec-98	2.0	8.75% ^a	293.0	0.90%	5.00%	965.00%	369.0
RA JPY 5%02 (4)	20-Dec-96	JPY	50,000.0	445.0	20-Dec-02	6.0	5% ^a	295.0	1.13%	8.60%	9.16%	306.0
RA DMK 8.5%05 (4)	23-Dec-96	DEM	1,000.0	644.0	23-Feb-05	8.2	8.5% ^a	—	—	—	—	—

(1) En millones en moneda original.
 (2) En millones a la fecha y tipo de cambio de emisión.
 (3) En moneda de origen.
 (4) Operaciones efectuadas para refinanciación 1997.

Cuadro 14

**Proyección Trimestral del Principal
de la Deuda Pública de 1977**

en millones de USD, tipo de cambio al 31/12/96

TIPO DE ACREEDOR	1997/1	1997/2	1997/3	1997/4	TOTAL
<i>BILATERAL</i>	427	311	430	321	1,489
<i>MULTILATERAL</i>	249	269	385	225	1,128
<i>PROVEEDORES</i>	24	43	18	19	103
<i>BANCA PRIVADA</i>	55	60	62	43	220
<i>BONOS Y TITULOS PUBLICOS (*)</i>	1,867	1,114	1,931	3,060	7,972
<i>GRAN TOTAL</i>	2,622	1,797	2,825	3,668	10,912

(*) Excluye servicio de Bonex por un total de dólares 317,0 millones

Cuadro 15

Proyección Anual del Principal de la Deuda Pública de 1997 a 2010

Por Tipo de Acreedor

en miles de pesos

TIPO DE FLUJO	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007/10	2001/126	TOTAL
BILATERAL	1,489	1,335	1,539	1,142	785	604	468	517	542	541	1,118	82	10,162
MULTILATERAL	1,129	1,466	1,743	2,165	2,028	1,597	1,207	1,001	894	648	2,087	402	16,367
PROVEEDORES	103	74	41	28	17	12	4	2	1	0	0	0	283
BANCA PRIVADA	220	314	170	139	122	98	81	73	70	63	97	6	1,452
BONOS Y TITULOS PUBLICOS (*)	7,972	6,272	7,816	6,968	6,568	4,343	4,561	1,953	2,357	2,453	242	16,958	68,463
GRAN TOTAL	10,912	9,461	11,309	10,442	9,520	6,655	6,320	3,547	3,864	3,705	3,544	17,448	96,727

(*) Excluye servicio de Bonex por un total de dólares 317,0 millones

Cuadro 16

Administración Pública Nacional
Activos Financieros (*)
1996

en miles de pesos

CONCEPTO	CAPITAL	INTERESES	1996
<i>I GARANTIAS DEL BRADY</i>	2,442,425	1,007,955	3,450,380
- LETRAS CUPON CERO DE 30 AÑOS DEL TESORO ESTADOUNIDENSE	2,382,578	982,720	3,365,298
- LETRAS CUPON CERO DEL KRED-TANSTALT FUR WIEDERAUFBAU	59,847	25,235	85,082
<i>II TITULOS COLOCADOS</i>	826,250	84,795	911,045
- CON CARGO A LA MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES	235,551	84,795	320,346
. BOCON PROVEEDORES EN PESOS	186,599	69,624	256,223
. BOCON PROVEEDORES EN U\$S	48,952	15,171	64,123
- CON CARGO A PROVINCIAS	590,699	0	590,699
. BOTE 10 AÑOS	590,699	0	590,699
<i>III PRESTAMOS DE ORGANISMOS INTERNACIONALES</i>	892,750	0	892,750
- A CARGO DE LAS PROVINCIAS	892,750	0	892,750
<i>IV FONDOS FIDUCIARIOS</i>	1,612,638	0	1,612,638
- PARA PROVINCIAS	1,000,938	0	1,000,938
- PARA CAPITALIZACION BANCARIA	611,700	0	611,700
TOTAL	5,774,063	1,092,750	6,866,813

(*) Comprende solamente Activos Financieros relacionados con operaciones de crédito público.

Ventas Inmobiliarias y Mobiliarias

1996

en miles de pesos

ENTIDAD VENDEDORA	TIPO DE INMUEBLE O MUEBLE	VALOR BASE	RESULTADO
<i>Caja Nacional de Ahorro y Seguro (e.l.)</i>	<i>Edificios</i>	1,406.0	1,563.2
<i>ENCOTESA</i>	<i>Terreno</i>	0.9	0.9
<i>ENCOTESA</i>	<i>Edificio</i>	893.0	893.0
<i>ENTEL Residual</i>	<i>Edificios</i>	251.0	276.0
<i>Fabricaciones Militares</i>	<i>Viviendas</i>	885.0	901.7
<i>Ferrocarriles Argentinos (e.l.)</i>	<i>Terrenos</i>	705.8	705.8
<i>Las Palmas</i>	<i>Terrenos</i>	234.6	430.4
<i>Prefectura Naval Argentina</i>	<i>Terreno</i>	30.5	30.5
<i>SEGBA</i>	<i>Edificio</i>	191.5	192.5
<i>Somisa (e.l.)</i>	<i>Terreno</i>	1,121.9	1,177.6
<i>Y.P.F.</i>	<i>Vivienda</i>	6.0	6.0
<i>Compañía Azucarera las Palmas S.A.I.C.</i>	<i>Terrenos</i>	219.6	219.6
<i>ENCOTEL</i>	<i>Terrenos</i>	1.2	1.2
<i>Ferrocarriles Argentinos</i>	<i>Terrenos</i>	180.0	180.0
<i>Secretaría de Turismo-Presidencia</i>	<i>Edificios</i>	25.7	25.7
<i>Secretaría de Vivienda</i>	<i>Terrenos</i>	85.0	85.0
<i>Ferrocarriles Argentinos</i>	<i>Terrenos</i>	118.5	118.5
<i>Secretaría de Vivienda</i>	<i>Edificado</i>	85.0	85.0
<i>Caja Nacional de Ahorro y Seguro</i>	<i>Edificado</i>	5.0	5.0
<i>O.S.N.</i>	<i>Edificado</i>	22,100.0	22,100.0
<i>SEGBA</i>	<i>Terrenos</i>	2,020.0	2,020.0
<i>Somisa</i>	<i>Terr/Edif</i>	380.0	380.0
<i>Somisa</i>	<i>Edificado</i>	296.0	296.0
<i>Y.P.F.</i>	<i>Terrenos</i>	70.1	70.1
TOTAL		31,312.3	31,763.7

Cuadro 18

Transferencias a Provincias de Recursos de Capital
1996

En miles de pesos

PROVINCIAS	COPARTICIPACION LEY 26144	CLAUSULA DE GARANTIA	TRANSFERENCIA DE SERVICIOS LEY 26144 DTD 844R2	LEY Nro. 24121 SUMA FLUJA	IMPUESTO A LAS EMPRESAS LEY Nro. 24142		LEY Nro. 24088		FONDO EDUCATIVO		SEGURIDAD SOCIAL LEY Nro. 23.885		IMPUESTO A LOS COMERCIABLES LEY Nro. 23.885 ART.19				FONDO COMPENSACION DESDOLB. BANCOS MUNICIPALES	RTO. FINANC. DEFICIT PROVINCIAL LEY 23.793	TOTAL
					NECESIDADES INSUFICIENTES	EXCEDENTE	IMPUESTO A LAS GANANCIAS	IMPUESTO SRES. PERSONALES	LEY 23808 ARTS. 3 Y 4	ART.5 PTO2 IN.V.A.	ART.30 BS.PERS.	VALUADIA POVAL.	OBRAS INFRAEST.	FEDELI.	FO.NA.VI.				
B. Ariz	1.994.468,0	52.623,2	653.000,0	0,0	600.000,0	0,0	24.028,4	24.021,3	6.066,4	51.633,2	19.079,6	55.564,5	8.360,8	783,0	19.930,6	0,0	3.900.867,1		
CATAMARCA	342.020,0	11.932,0	4.072,3	2.524,6	4.072,3	684,6	3.013,8	3.016,6	494,5	0,0	0,0	4.332,5	4.811,4	1.191,4	20.833,4	26.000,0	351.572,0		
CORDOBA	463.793,3	4.395,5	26.032,0	4.128,7	2.155,3	2.155,3	3.715,7	3.725,0	1.628,7	17.639,8	6.521,6	25.796,5	15.210,9	3.860,3	56.162,9	1.900,0	1.124.632,8		
CORRIENTES	307.562,2	15.693,2	16.539,0	3.492,3	3.492,3	992,3	4.067,5	4.071,4	684,1	5.649,4	2.063,3	10.374,7	6.493,6	5.025,5	48.154,5	18.000,0	598.398,6		
CHACO	438.846,0	20.895,6	18.559,9	4.572,5	18.559,9	1.211,0	5.498,5	5.463,7	1.071,5	4.484,3	1.639,1	10.539,9	8.714,4	5.115,7	45.678,9	6.000,0	613.448,7		
CHUBUT	193.102,2	6.696,2	24.200,0	1.469,6	4.713,1	383,9	1.794,5	1.752,1	494,6	1.794,6	611,4	9.190,2	2.762,6	4.940,7	31.776,7	36.000,0	267.716,4		
ENTRE RIOS	430.044,4	20.598,8	67.500,0	4.675,4	15.835,8	1.185,1	5.342,6	5.377,7	646,9	7.653,4	2.849,2	16.988,9	8.529,3	4.282,1	36.727,8	21.000,0	651.727,4		
FORMOSA	386.665,5	15.330,9	20.700,0	3.326,7	8.594,1	884,6	3.983,2	3.970,0	571,6	2.054,4	703,5	8.309,1	6.339,2	5.098,3	39.693,2	26.400,0	467.538,4		
JUJUY	292.530,0	11.985,9	33.300,0	2.664,0	10.674,8	689,6	3.108,6	3.111,6	530,1	1.757,8	449,4	4.022,7	4.962,8	4.033,2	29.730,6	26.400,0	392.279,2		
LA PAMPA	165.044,9	7.903,5	12.300,0	1.711,3	23.152	453,8	2.058,8	2.058,8	646,2	1.694,3	532,6	3.627,4	3.380,5	4.076,6	19.498,1	30.000,0	270.879,9		
LA RIOJA	182.914,1	8.714,5	20.300,0	1.897,8	3.120,0	502,6	2.265,6	2.267,8	644,4	2.175,7	163,9	7.283,9	3.616,9	5.333,4	19.843,0	26.400,0	284.660,0		
MENDOZA	367.937,8	17.599,5	61.700,0	3.822,3	1.012,2	1.012,2	4.328,8	4.367,1	391,4	3.992,2	300,3	15.495,0	7.284,3	4.021,1	33.362,3	26.400,0	573.873,2		
MISIONES	290.979,9	13.967,7	34.100,0	3.027,7	14.398,2	891,8	3.614,6	3.679,9	671,8	2.421,7	895,2	11.303,2	5.770,3	5.664,1	46.679,0	26.000,0	464.169,9		
NEUQUEN	152.885,5	7.946,6	17.900,0	1.598,8	5.614,4	411,3	1.891,1	1.900,9	594,5	1.089,1	402,4	11.939,4	3.931,7	4.772,7	46.310,9	30.000,0	289.862,6		
RIO NEGRO	222.963,0	10.619,2	14.600,0	2.312,7	7.869,7	612,4	2.789,9	2.763,5	680,0	1.393,3	379,3	8.912,7	4.407,6	4.439,7	41.162,9	30.000,0	353.029,9		
SALTA	337.662,2	16.131,9	39.800,1	3.512,2	16.626,4	918,4	4.784,0	4.198,0	914,2	867,4	1.171	16.543,0	6.693,6	4.338,4	37.728,8	30.000,0	481.571,8		
SAN JUAN	297.746,6	14.289,9	30.100,0	3.084,3	7.621,6	636,6	3.683,7	3.762,2	516,6	2.239,0	173,7	8.450,8	5.948,9	4.083,3	36.263,2	26.400,0	445.090,7		
SAN LUIS	201.094,7	9.405,9	14.900,0	2.020,0	3.586,5	554,0	2.497,4	2.498,8	427,4	2.674,7	989,0	7.829,9	3.807,1	3.608,1	36.083,4	26.400,0	352.983,4		
STA. CRUZ	139.102,2	6.656,2	8.500,0	1.491,6	1.399,1	383,9	1.790,3	1.793,1	479,9	1.412,2	520,0	8.025,8	2.762,6	5.792,0	31.776,7	36.000,0	248.473,8		
SARITA DE	787.232,2	37.623,8	135.400,0	4.101,6	52.208,4	2.168,3	3.778,9	3.784,3	1.794,3	19.052,2	7.440,7	28.816,5	45.611,7	3.663,3	54.118,0	6.000,0	1.184.963,2		
S. DEL ESTERO	363.594,5	17.368,3	31.600,0	3.786,9	16.429,0	1.022,8	4.326,6	4.326,6	861,4	4.841,4	3.156,9	12.733,4	7.217,0	4.844,5	42.495,3	26.400,0	533.925,5		
TUCUMAN	419.076,1	20.022,7	55.800,0	4.306,6	21.137,7	1.194,8	5.216,6	5.216,6	781,8	8.814,1	6.186,9	19.273,4	8.210,5	3.739,9	41.706,8	36.000,0	638.791,5		
T. DEL PARCO	57.161,5	4.648,4	12.000,0	626,6	321,1	165,9	748,0	749,7	244,2	125,1	46,4	5.297,7	1.194,1	6.263,6	26.286,6	36.000,0	149.976,9		
TOTAL	8.672.523,0	396.219,1	1.317.989,1	72.000,1	907.577,9	19.007,2	109.900,0	110.085,0	21.835,5	440.374,1	48.752,8	351.159,9	175.579,8	100.976,9	970.054,7	542.100,0	14.169.914,4		

Cuadro 19

Transferencias a Provincias de origen Nacional
Evolución mensual 1996 - 1995

En miles de pesos

PERIODO	COPARTIC. FEDERAL LEY 23.548	CLAUSULA DE GARANTIA LEY N.º 24.621	LEY N.º 24.621 SUMA PUNTA	IMPUESTO A LAS GANANCIAS LEY N.º 24.621		LEY N.º 24.698 IMP. SOBRE LOS BS. PERSON.	FONDO EDUCATI-VO LEY 23.086 ART. 3 Y 4	SEGURIDAD SOCIAL		IMPUESTO A LOS COMBUSTIBLES LEY 23.086 ART. 18			FONDO SANCION DESDOLIB. PUNALES	TRANSF. DE SERVICIOS	FONAVI	FONDO PARA FINAN- CIAR DEFICIT PRO- VINC.	TOTAL
				NECESIDA- DES DEL COMBUSTI- B. INSTALTF.	EXCEDEN- TE DEL COMBUSTI- NO			IMP. SRS. LEY 23.086 ART. 30	LEY 23.086 I.V.A. ART. 5	VALIEDAD PROVINCIAL	OPRAS INFR- EST.	F.E.D.E.L					
ACUMULADO '95	8.092.090,5	865.901,5	0,0	0,0	0,0	48.094,8	199.201,7	23.433,9	199.201,7	255.672,4	127.896,1	81.338,2	543.000,0	1.317.980,0	796.212,6	0,0	1.318.292,6
ENERO	797.027,1	0,0	0,0	0,0	0,0	10.182,1	12.830,6	0,0	12.830,6	20.302,6	10.151,3	16.742,9	45.299,5	103.880,1	71.825,0	0,0	1.282.299,5
FEBRERO	630.647,3	90.772,4	0,0	0,0	0,0	6.014,2	14.673,9	0,0	14.673,9	20.076,5	14.629,3	0,0	45.300,5	103.880,1	67.387,2	0,0	1.282.686,4
MARZO	733.122,2	11.124,2	0,0	0,0	0,0	7.440,7	13.539,5	0,0	13.539,5	22.325,9	11.022,9	0,0	45.300,0	103.880,1	69.044,5	0,0	1.282.686,4
ABRIL	651.452,9	87.257,9	0,0	0,0	0,0	5.079,6	9.788,2	0,0	9.788,2	22.966,4	11.072,2	0,0	45.300,0	103.880,1	60.512,4	0,0	1.282.686,4
MAYO	744.415,5	2.807,9	0,0	0,0	0,0	5.088,9	12.889,5	0,0	12.889,5	20.884	10.444,2	16.306,2	45.300,0	103.880,1	56.230,5	0,0	1.282.686,4
JUNIO	737.809,9	8.631,8	0,0	0,0	0,0	6.111,3	10.802,0	0,0	10.802,0	20.201,9	9.855,3	7.066,3	45.300,0	103.880,1	59.089,0	0,0	1.282.686,4
JULIO	594.649,6	139.347,1	0,0	0,0	0,0	1.089,4	10.417,9	4.551,7	10.417,9	26.201,9	14.000,5	0,0	45.300,0	103.880,1	67.946,6	0,0	1.282.686,4
AGOSTO	640.869,6	97.202,8	0,0	0,0	0,0	1.113,7	12.857,6	0,0	12.857,6	16.489,1	6.234,6	0,0	45.300,0	103.880,1	51.294,9	0,0	1.282.686,4
SEPTIEMBRE	594.535,0	139.455,0	0,0	0,0	0,0	1.113,7	10.052,3	0,0	10.052,3	20.943,0	10.471,5	6.016,5	45.300,0	103.880,1	52.105,5	0,0	1.282.686,4
OCTUBRE	654.346,6	84.019,8	0,0	0,0	0,0	1.439,6	11.219,7	4.492,8	11.219,7	25.199,7	12.599,6	27.690,6	45.253,1	104.570,6	71.529,1	0,0	1.282.686,4
NOVIEMBRE	677.232,2	63.680,3	0,0	0,0	0,0	1.439,6	11.380,5	4.106,8	11.380,5	16.621,9	6.310,9	4.257,0	45.300,0	103.880,1	54.688,4	0,0	1.282.686,4
DICIEMBRE	615.441,9	120.389,9	0,0	0,0	0,0	465,3	9.885,0	0,0	9.885,0	14.804,2	7.022,1	4.827,2	45.300,0	103.880,1	54.220,5	0,0	1.282.686,4
ACUMULADO '96	8.672.522,9	396.219,1	72.000,0	907.577,8	1.061.960,0	22.854,0	140.374,2	48.732,8	140.374,2	351.159,6	175.979,6	104.976,6	545.104,0	1.317.980,0	970.054,9	681,6	1.416.679,3
ENERO	756.102,6	191,0	0,0	71.400,6	0,0	785,2	140.952	3.287,6	140.952	24.688,8	12.334,4	26.199,8	45.300,0	103.880,1	72.718,1	0,0	1.317.980,0
FEBRERO	617.723,7	63.688,4	12.000,0	71.876,4	2.725-1	4.370,7	9.300,0	0,0	9.300,0	30.282,2	15.221,1	1.033,3	45.300,0	103.880,1	119.301,7	0,0	1.317.980,0
MARZO	616.482,7	119.339,3	6.000,0	59.229,9	3.136-0	959,9	11.706,4	0,0	11.706,4	20.096,3	10.048,1	1.068,2	45.300,0	103.880,1	47.989,5	0,0	1.317.980,0
ABRIL	712.971,5	31.468,7	6.000,0	66.283,0	5.919,7	1.415,9	14.900,5	1.415,9	14.900,5	34.394,1	17.197,0	6.901,2	45.300,0	103.880,1	67.178,6	0,0	1.317.980,0
MAYO	874.453,5	0,0	6.000,0	98.249,3	0,0	1.292,5	13.551,0	154,9	13.551,0	29.845,8	14.922,9	15.670,2	45.300,0	103.880,1	111.481,4	0,0	1.317.980,0
JUNIO	683.032,2	58.265,5	6.000,0	101.232,2	0,0	2.353,5	7.882,4	12.571,5	7.882,4	23.249,9	11.624,9	314,7	45.300,0	139.587,5	112.246,5	0,0	1.317.980,0
JULIO	801.800,7	0,0	6.000,0	78.119,6	0,0	2.611,9	16.202,8	3.068,8	16.202,8	29.151,6	14.575,8	7.857,2	45.300,0	103.880,1	69.288,4	0,0	1.317.980,0
AGOSTO	853.126,9	0,0	6.000,0	72.363,9	0,0	2.851,2	10.133,5	11.971,9	10.133,5	29.300,6	14.650,2	9.766,2	45.300,0	103.880,1	59.948,5	0,0	1.317.980,0
SEPTIEMBRE	622.765,0	122.312,3	6.000,0	66.313,4	0,0	2.421,1	8.702,7	25.114,9	8.702,7	35.114,9	12.857,5	15.887,7	45.300,0	103.880,1	73.126,1	0,0	1.317.980,0
OCTUBRE	749.652,1	212,6	6.000,0	66.380,5	0,0	1.197,7	7.692,7	15.357,7	7.692,7	18.374,2	16.374,6	9.564,1	45.300,0	103.880,1	73.870,3	0,0	1.317.980,0
NOVIEMBRE	766.899,7	108,3	6.000,0	76.938,8	0,0	563,5	7.640,9	2.013,3	7.640,9	32.811,8	16.405,9	108,0	45.300,0	103.880,1	69.747,9	0,0	1.317.980,0
DICIEMBRE	757.353,3	183,0	6.000,0	73.702,7	7.386,4	1.875,4	10.246,1	5.047,1	10.246,1	35.534,4	17.167,2	8.267,5	45.300,0	139.600,5	91.655,9	0,0	1.317.980,0

**Transferencia a Provincias de Recursos de Origen Nacional
Comparativo 1996 - 1995**

en miles de pesos

CONCEPTO	1.996	1.995	VARIACION		PART. S/TOTAL EN %		
			ABSOLUTA	%	1.996	1.995	
COPARTICIPAC. FEDERAL Y MODIFICATORIAS							
1. Coparticipación Federal Neta	11,203,831.0	10,799,140.9	404,690.1	3.7	79.1	82.5	
2. Cláusula de Garantía	8,872,522.9	8,092,050.6	780,472.3	9.6	62.7	61.9	
3. Transferencia de Servicios	396,219.1	845,501.4	-449,282.3	-53.1	2.8	6.5	
4. Fdo. Compensación de Deseg. Pédula.	1,317,989.0	1,317,989.0	0.0	0.0	9.3	10.1	
5. Suma Fija - Ley Nro. 24.621	545,100.0	543,599.9	1,500.1	0.3	3.8	4.2	
	72,000.0	0.0	72,000.0	0.0	0.5	0.0	
REGIMEN SISTEMA SEGURIDAD SOCIAL							
1. IVA	189,127.0	162,715.6	26,411.4	16.2	1.3	1.2	
2. Bs. Pers. No Incomp. Pnc. Eto.	140,374.2	139,281.7	1,092.5	0.8	1.0	1.1	
	48,752.8	23,433.9	25,318.9	108.0	0.3	0.2	
DISTRIBUCION DE COMBUSTIBLES							
1. Dirección de Validad	1,597,770.8	1,201,059.3	396,711.5	33.0	11.3	9.2	
2. Fondo Obras Infraestruct. Eléctrica	351,159.7	255,672.4	95,487.3	37.3	2.5	2.0	
3. E.E.D.E.I.	175,579.6	127,836.1	47,743.5	37.3	1.2	1.0	
4. FONAVI	100,976.6	81,338.2	19,638.4	24.1	0.7	0.6	
	970,054.9	736,212.6	233,842.3	31.8	6.9	5.6	
FONDO EDUCATIVO							
IMPUESTO GANANCIAS LEY Nro. 24.621	22,854.0	48,094.9	-25,240.9	-52.5	0.2	0.4	
1. Necesidades Físicas Inatendidas	926,645.0	871,326.4	55,318.6	6.3	6.5	6.7	
2. Excedente del Fondo del Comarcano	907,577.8	871,326.4	36,251.4	4.2	6.4	6.7	
	19,067.2	0.0	19,067.2	0.0	0.1	0.0	
LEY Nº 24.659							
1. Impuesto a las Ganancias	220,065.0	0.0	220,065.0	0.0	1.6	0.0	
2. Impuesto sobre los Bienes Personales	109,980.0	0.0	109,980.0	0.0	0.8	0.0	
	110,085.0	0.0	110,085.0	0.0	0.8	0.0	
LEY Nº 23.763 FONDO PARA FINANCIAR DEFIC.PROVINC.							
	681.6	0.0	681.6	0.0	0.0	0.0	
TOTAL	14,160,974.4	13,082,337.1	1,078,637.3	6.9	100.0	100.0	

NOTA: Se incluye en el F.E.D.E.I. el monto distribuido en concepto de Energía Eléctrica. Asimismo la información surge del S.I.D.I.F., debido a la modificación de la operatoria. Transferencias de Servicios es el efectivo retenido.

Distribución de Recursos de Origen Nacional por Provincias

Comparativo 1996 - 1995

en miles de pesos

PROVINCIAS	1.996	1.995	VARIACION		PART. S/TOTAL	
			ABSOLUTA	%	1.996	1.995
BUENOS AIRES	3.500.807,1	3.282.715,4	218.091,7	6,6	24,7	25,1
CATAMARCA	351.572,0	329.984,6	21.587,4	6,5	2,5	2,5
CORDOBA	1.124.512,7	995.452,2	129.060,5	13,0	7,9	7,6
CORRIENTES	508.309,7	465.077,6	43.232,1	9,3	3,6	3,6
CHACO	613.449,7	564.662,6	48.787,1	8,6	4,3	4,3
CHUBUT	267.716,2	245.883,1	21.833,1	8,9	1,9	1,9
ENTRE RIOS	651.757,4	602.996,2	48.761,2	8,1	4,6	4,6
FORMOSA	467.323,4	430.197,5	37.125,9	8,6	3,3	3,3
JUJUY	392.370,2	363.783,9	28.586,3	7,9	2,8	2,8
LA PAMPA	270.038,0	248.873,3	21.164,7	8,5	1,9	1,9
LA RIOJA	286.800,3	270.077,0	16.723,3	6,2	2,0	2,1
MENDOZA	573.873,1	536.535,4	37.337,7	7,0	4,1	3,3
MISIONES	464.160,8	429.172,8	34.988,0	8,2	3,3	1,9
NEUQUEN	280.802,7	253.360,4	27.442,3	10,8	2,0	2,5
RIO NEGRO	358.182,8	328.124,4	30.058,4	9,2	2,5	2,5
SALTA	516.571,7	482.391,4	34.180,3	7,1	3,6	3,7
SAN JUAN	445.090,7	414.331,9	30.758,8	7,4	3,1	3,2
SAN LUIS	325.893,4	295.674,4	30.219,0	10,2	2,3	2,3
SANTA CRUZ	248.473,6	227.052,9	21.420,7	9,4	1,8	1,7
SANTA FE	1.188.563,1	1.094.215,6	94.347,5	8,6	8,4	8,4
SGO DEL ESTERO	535.997,4	493.988,8	42.008,6	8,5	3,8	3,8
TUCUMAN	638.731,5	590.081,5	48.650,0	8,2	4,5	4,5
TIERRA DEL FUEGO	149.976,9	137.704,1	12.272,8	8,9	1,1	1,1
TOTAL	14.160.974,4	13.082.337,0	1.078.637,4	8,2	100,0	100,0

Cuadro 22

**Transferencias Presupuestarias No Automáticas a Provincias
Comparativo 1995 - 1996**

en miles de pesos

JURISDICCIONES	1996	1995	VARIACION	
			ABSOLUTA	%
BUENOS AIRES	16,410.0	6,568.0	9,842.0	149.8
CATAMARCA	590.0	893.0	(303.0)	(33.9)
CORDOBA	7,632.5	11,503.0	(3,870.5)	(33.6)
CORRIENTES	7,505.3	18,297.3	(10,792.0)	(59.0)
CHACO	15,631.3	21,575.1	(5,943.8)	(27.5)
CHUBUT	24,966.7	23,174.8	1,791.9	7.7
ENTRE RIOS	8,632.0	7,141.9	1,490.1	20.9
FORMOSA	19,197.7	20,322.3	(1,124.7)	(5.5)
JUJUY	26,854.2	21,931.9	4,922.2	22.4
LA PAMPA	17,969.5	11,034.6	6,934.9	62.8
LA RIOJA	108,543.5	102,680.4	5,863.1	5.7
MENDOZA	2,901.0	2,570.0	331.0	12.9
MISIONES	4,248.6	11,893.9	(7,645.2)	(64.3)
NEUQUEN	41,531.8	25,990.6	15,541.2	59.8
RIO NEGRO	26,437.0	32,559.4	(6,122.4)	(18.8)
SALTA	7,655.3	22,100.8	(14,445.5)	(65.4)
SAN JUAN	17,428.2	14,471.0	2,957.2	20.4
SAN LUIS	1,631.0	6,100.0	(4,469.0)	(73.3)
SANTA CRUZ	21,453.8	26,216.8	(4,763.0)	(18.2)
SANTA FE	3,260.0	9,820.9	(6,560.9)	(66.8)
SGO. DEL ESTERO	16,310.0	13,275.0	3,035.0	22.9
TUCUMAN	13,920.8	7,132.5	6,788.3	95.2
T. DEL FUEGO	12,598.8	10,823.0	1,775.9	16.4
TOTAL	423,308.9	428,076.1	(4,767.2)	(1.1)

Cuadro 23

Transferencias Presupuestarias No Automáticas a Provincias
Comparativo 1995 - 1996

en miles de pesos

JURISDICCIONES	FONDO DE A.T.N. (2)		EX-FDR (1)		SUBSIDIO AL CONSUMO DEL GAS		TOTAL	
	1995	1996	1995	1996	1995	1996	1995	1996
<i>BUENOS AIRES</i>	4327.7	13,043.0	2,186.3	3,367.0	54.0		6,568.0	16,410.0
<i>CATAMARCA</i>	893	590.0	0.0	0.0			893.0	590.0
<i>CORDOBA</i>	11503	7,632.5					11,503.0	7,632.5
<i>CORRIENTES</i>	12242.7	6,524.8	6,054.6	980.5			18,297.3	7,505.3
<i>CHACO</i>	15974.9	11,421.7	5,600.2	4,209.6			21,575.1	15,631.3
<i>CHUBUT</i>	3970	4,556.1			19,204.8	20,410.6	23,174.8	24,966.7
<i>ENTRE RIOS</i>	7141.9	8,632.0					7,141.9	8,632.0
<i>FORMOSA</i>	13239.9	14,715.8	7,082.4	4,481.9			20,322.3	19,197.7
<i>JUJUY</i>	6634	12,547.7	15,297.9	14,306.5			21,931.9	26,654.2
<i>LA PAMPA</i>	6662	7,825.8	4,372.6	6,734.0		3,409.7	11,034.6	17,969.5
<i>LA RIOJA</i>	101347.9	108,112.7	1,332.5	430.8			102,680.4	108,543.5
<i>MENDOZA</i>	2570	2,901.0					2,570.0	2,901.0
<i>MISIONES</i>	1407.9	4,076.7	10,486.0	171.9			11,893.9	4,248.6
<i>NEUQUEN</i>	13866	26,871.7			12,124.6	14,660.1	25,990.6	41,531.8
<i>RIO NEGRO</i>	15021	9,041.8	2,186.3	3,367.0	15,352.1	14,028.2	32,559.4	26,437.0
<i>SALTA</i>	17039.9	1,695.3	5,060.9	5,960.0			22,100.8	7,655.3
<i>SAN JUAN</i>	14471	17,428.2					14,471.0	17,428.2
<i>SAN LUIS</i>	6100	1,631.0					6,100.0	1,631.0
<i>SANTA CRUZ</i>	5345.6	1,891.8			20,871.2	19,562.0	26,216.8	21,453.8
<i>SANTA FE</i>	9820.9	3,260.0					9,820.9	3,260.0
<i>SANTIAGO DEL ESTERO</i>	13275	16,310.0					13,275.0	16,310.0
<i>TUCUMAN</i>	7132.5	13,920.8					7,132.5	13,920.8
<i>TIERRA DEL FUEGO</i>	3165	3,558.8			7,658.0	9,040.0	10,823.0	12,598.8
TOTAL	293,151.8	298,189.2	59,659.7	44,009.1	75,264.6	81,110.6	428,076.1	423,308.9

Notas: (1) Según datos de la Secretaría de Obras Públicas y Comunicaciones.

(2) Según datos provistos por el Ministerio del Interior.



Av. Belgrano 1370 - 5º piso 1084 Cap. Fed. Tel./Fax: 383-9759 / 7061