

I Jornadas Nacionales de Profesionales en Ciencias Económicas de Municipios y Comunas de la República Argentina
y
XXVIII Encuentro Anual de Profesionales en Ciencias Económicas
en el Ámbito Municipal del C.P.C.E.P.B.A.

***“El profesional en Ciencias Económicas
y su compromiso con el Ciudadano”***

Área 2: Herramientas a fin de favorecer la Gestión Municipal

Temática: *Utilización de aplicaciones y/o sistemas que favorezcan la toma de decisiones de Intendentes a nivel central*

TITULO

LA EFICIENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS MUNICIPALES. ALGUNAS TECNOLOGÍAS DISPONIBLES A ESOS FINES, INCUMBENCIA DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS.

Autores:

- **Dr. (LE y CP) Farberoff, Rodolfo Fernando**
(iberoconsult.ar@hotmail.com)
- **Dr. (LA) Farberoff, Emiliano Rodolfo**
(efarberoff@hotmail.com)

Mar del Plata, 28 y 29 de Noviembre de 2013



LA EFICIENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS MUNICIPALES. ALGUNAS TECNOLOGÍAS DISPONIBLES A ESOS FINES, INCUMBENCIA DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS.

INDICE

I.- Resumen	Pag. 2
II.- Antecedentes	Pag. 4
III.- El Municipio Socialmente Productivo	Pag.4
IV.- El Programa RAFAM: una tecnología	Pag.6
IV.1.- ¿Qué es una tecnología?	Pag.6
IV.2.- ¿Para qué sirven las tecnologías?	Pag. 6
IV.3.- ¿Es el Programa RAFAM una tecnología?	Pag. 7
IV.4.- Objetivos a alcanzar con el Modelo de la Reforma	Pag. 8
V.- Los Sistemas de Inversión Pública y la tecnología “ <i>Formulación y Evaluación de Proyectos</i> ”	Pag.8
V.1.- Los Sistemas de Inversión Pública	Pag. 8
V.2.- La tecnología “ <i>Formulación y Evaluación de Proyectos</i> ”	Pag. 11
V.3.- Análisis de Involucrados	Pag. 15
V.4.- Financiamiento de los Estudios de Preinversión	Pag. 17
VI.- Conclusión	Pag.18
VII.- Bibliografía	Pag.19

LA EFICIENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS MUNICIPALES. ALGUNAS TECNOLOGÍAS DISPONIBLES A ESOS FINES, INCUMBENCIA DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS.

I.- Resumen

El “*Municipios Socialmente Productivo*” es el concepto subyacente en el Modelo de la Reforma de la Administración Financiera en el ámbito municipal, que fue hecho operativo para los Municipios Bonaerense por el macrosistema conocido como Programa RAFAM. Es el salto cualitativo que --sobre la visión tradicional del Estado Municipal-- conceptualmente propone el Modelo de la Reforma. En efecto, el Modelo Tradicional concibe al Estado como una Hacienda de Erogación: *El Estado nace para gastar para cumplir con sus fines; y como debe gastar debe recaudar*. Por su parte, el Nuevo Modelo concibe al Estado como una Hacienda de Producción de bienes y servicios sociales: *El Estado debe producir bienes y servicios sociales para dar satisfacción a las necesidades colectivas de la sociedad local. Por tal razón debe gastar, y por lo tanto debe recaudar*.

Esta última visión del Estado Municipal es a la que hemos denominado “*Municipio Socialmente Productivo*”. La palabra “*socialmente*” la empleamos para diferenciar la producción de los bienes y servicios del Estado Municipal, de las producciones de bienes y servicios de las haciendas privadas. El Modelo de la Reforma se funda en esta concepción del Estado Municipal como ente productor de bienes y servicios (sociales), concepción hecha operativa para los municipios bonaerenses, como ya apuntamos, por el Programa RAFAM al sancionar el Decreto N° 2980/00. Ahora los presupuestos municipales se formulan y sancionan en pesos (ídem al Modelo Tradicional), pero también en unidades físicas medibles (aporte del Nuevo Modelo). No sólo el Departamento Ejecutivo debe manifestar cuanto se va a gastar en el ejercicio fiscal venidero; sino que también debe informar para su aprobación por el HCD, en qué se va a gastar con los créditos presupuestarios que se sancionen. Finalmente al concluir el período fiscal, el D.E. deberá rendir cuenta ante el Organismo de Control sobre lo ejecutado respecto a lo presupuestado, tanto en pesos como en unidades físicas, debiendo justificar los desvíos si los hubiere.

El diseño del Programa RAFAM receipta estos conceptos: dice que se ocupa de la “*Administración de los recursos financieros (dinero) y reales (especies)*”. Y así de los nueve sistemas desarrollados, cinco se ocupan de la Administración de los Recursos Financieros, o de los dineros, (*Sistemas de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Crédito Público e Ingresos Públicos*), mientras que los otros cuatro se ocupan de la Administración de los Recursos Reales, o de las cosas y de las personas, (*Sistemas de Contrataciones, Administración de Bienes Físicos, Administración de Personal, e Inversión Pública*). En suma, el nuevo Modelo, el de la Reforma, propone: i) una nueva concepción del Estado Municipal: *el Municipio Socialmente Productivo*; ii) un nuevo marco legal: *básicamente introducido por el Decreto 2980/00 y conexos*; iii) una nueva manera de presupuestar: *utilizando la técnica de presupuesto por programas*; iv) un nuevo modelo contable; v) un nuevo sistema informático: *funcional al Modelo de la Reforma, su plataforma operativa*; y vi) una extensión de las responsabilidades ante el HTC, para nuevos funcionarios.

Asumiendo que las tecnologías son técnicas, o modos de hacer, fundamentadas teóricamente y probadas empíricamente y que, introducidas en un Sistema existente, facilita evolucionar de un ESTADO NO DESEADO (E₁) de ese Sistema, a un ESTADO DE-

SEADO (E₂) de ese mismo Sistema en un momento posterior, definimos a el Programa RAFAM como una tecnología de gestión, porque tiene fundamento teórico y corroboración empírica. El objetivo explícito del Programa RAFAM, en tanto tecnología, es facilitar a los gobiernos comunales el ***alcanzar una eficaz obtención y eficiente utilización de los recursos públicos.***

Esto a su vez reclama el uso de otra tecnología necesaria para incorporar proyectos en los Bancos creados a tales fines, que el mismo Macrosistema prevé, poniendo en línea el Sistema Municipal de Inversión Pública con sus similares del nivel provincial y nacional. En efecto, en el repaso de los Sistemas de Inversión Pública de los tres niveles de Estado, se advierte que todos ellos prevén, como factor común, Bancos de Proyectos a los cuales incorporar Estudios de Preinversión formulados con metodologías reconocidas generalmente aceptadas. En el cuerpo del trabajo ofrecemos un resumen esquemático de la recomendada, difundida y enseñada por la CEPAL (ONU)

La calidad de la inversión que realice el Municipio en proyectos de inversión en activos fijos o en programas sociales, tendrá directa correlación con la calidad del Estudio de Preinversión que le debería haber dado origen. Realizar este tipo de estudios, en cualquiera de sus tres niveles de complejidad (*perfil, prefactibilidad, factibilidad*) requiere una experticia, incumbencia de los profesionales en ciencias económicas, que no siempre está presente en el *staff* estable de las administraciones municipales, en particular en aquellas de menores presupuestos, como sucede con en la mayoría de las Comunas del país. Ante ello, la alternativa es contratar externamente la formulación de dichos estudios, lo que implica afrontar erogaciones a veces difíciles, sino imposibles, de financiar con los presupuestos locales. Sin embargo, existen varias líneas de financiamiento a disposición de los Municipios --con montos reembolsables y no reembolsables-- que facilitan afrontar los necesarios Estudios de Preinversión, y que incluso habilitan a las Comunas para que, una vez concluidos los citados estudios, puedan acceder al financiamiento para la ejecución de las obras o programas cuya viabilidad social quedó demostrada por las factibilidades previas realizadas.

Resumiendo, dentro de las tecnologías disponibles “*a fin de favorecer la Gestión Municipal*” que facilite la toma de decisiones de los Sres. Intendentes en procura de la asignación eficiente de los recursos del común, existen dos de ellas a la que nos hemos de ocupar en el cuerpo del trabajo: El Programa RAFAM al que han adherido la totalidad de las Municipalidades de la Pcia. de Buenos Aires, y algunas Comunas del interior del país; y la Evaluación Social de Proyectos, que es una microeconomía aplicada tendiente a asegurar Estudios de Preinversión de calidad para ser incorporados a los Bancos de Proyectos de los Sistemas Municipales de Inversión Pública. Muchos de los aspectos que abordan ambas tecnologías son incumbencias de los profesionales en ciencias económicas e importantes campos para su actuación profesional.

Volcamos en el presente trabajo el análisis de los aspectos teóricos involucrados enriquecidos por nuestra experiencia profesional implantando, capacitando y dando soporte técnico sobre el Programa RAFAM a Municipios durante más de una década, y como consultores en el ámbito privado especializados en formular Estudios de Preinversión sobre distintas temáticas, requeridos por diferentes Municipios del país.

II.- Antecedentes

Consistente con el lineamiento general que se propone para estas Jornadas, “*El profesional en Ciencias Económicas y su compromiso con el Ciudadano*”, en el presente trabajo se retoma una línea de análisis que hemos venido desarrollando con otras tantas ponencias expuestas en eventos similares al que hoy nos convoca. Estos antecedentes son:

a) *Elaboración de Guías Metodológicas para los profesionales en Ciencias Económicas en el Ámbito Municipal*, V Encuentro de Contadores Municipales y II Congreso de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, Necochea, CPCEPBA, Diciembre 1990;

b) *Creación de Centros de Investigaciones Económicas Sociales en los Municipios*, VII Encuentro de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, CPCEPBA; Monte Hermoso, Noviembre 1993. (en colaboración);

c) *El nuevo escenario y el desarrollo del potencial del profesional en Ciencias Económicas en los Municipios*, VIII Encuentro de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, CPCEPBA, San Bernardo, Octubre 1994. (en colaboración); y

d) *El municipio socialmente productivo. Un aporte al diseño de un marco teórico*, III Encuentro Internacional de Economía, CIEC, Córdoba, Argentina, Agosto 1999.

III.- El Municipio Socialmente Productivo

En esta ponencia nos hemos de referir específicamente al Estado Municipal, aunque las categorías conceptuales que utilizamos tienen la misma identidad para los otros dos niveles de Estado, el nacional y el provincial.

El “*Municipios Socialmente Productivo*” es el concepto que subyace en el Modelo de la Reforma de la Administración Financiera llevada al ámbito de los gobiernos locales, y cuya génesis la encontramos en la sanción por el Congreso de la Nación de la Ley N° 24.156 en el año 1994, y que luego siguió con la sanción de leyes análogas en cada una de las provincias argentinas.. Este Modelo fue hecho operativo para los Municipios de la Provincia de Buenos Aires por el Macrosistema conocido como Programa AFAM (*Reforma Administrativa y Financiera en el Ámbito Municipal*), que fuera desarrollado por el Ministerio de Economía Bonaerense. Vemos como muy auspicioso que algunos gobiernos provinciales, como el de Neuquén y el de Río Negro en fechas recientes hayan efectuado sendos llamados internacionales, con financiamiento del BID, para que firmas consultoras presentes manifestaciones de interés para implementar en estos estados provinciales macrosistemas similares al Programa RAFAM Bonaerense.

El “*Municipio Socialmente Productivo*” es el salto cualitativo que sobre la visión tradicional del Estado Municipal, conceptualmente propone el Modelo de la Reforma

En efecto, el Modelo Tradicional concibe al Estado como una Hacienda de Erogación: *El Estado nace para gastar (para cumplir con sus fines); y como debe gastar debe recaudar, a través del ejercicio de su poder de imperio.*

Por su parte, el Nuevo Modelo concibe al Estado como una Hacienda de Producción de bienes y servicios sociales: *El Estado debe producir bienes y servicios sociales (p.e.: asfaltos, o caminos, en el primer caso; campañas de vacunación o de alfabetización, en el segundo), para dar satisfacción a las necesidades colectivas de la sociedad local. Por tal razón debe gastar, y por lo tanto debe recaudar, a través del ejercicio de su poder de imperio.*

Esta última visión del Estado Municipal es a la que hemos denominado "*Municipio Socialmente Productivo*". La palabra "*socialmente*" la empleamos para diferenciar la producción de los bienes y servicios del Estado Municipal, en tanto hacienda pública, de las producciones de bienes y servicios de las haciendas privadas. El Modelo de la Reforma se funda en esta concepción del Estado Municipal, como ente productor de bienes y servicios (sociales), concepción que se hizo operativa, como ya apuntamos, para los municipios bonaerenses por el Programa RAFAM.

Ahora los presupuestos municipales se formulan y sancionan en pesos (ídem al Modelo Tradicional), pero también en unidades físicas medibles (aporte del Nuevo Modelo). No sólo el Departamento Ejecutivo (D.E.) deberá manifestar cuanto se va a gastar en el ejercicio fiscal venidero; sino que también deberá informar para su aprobación en qué se va a gastar con los créditos presupuestarios que se sancionen. Finalmente al concluir el período fiscal, el D.E. deberá rendir cuenta ante el Organismo de Control sobre lo ejecutado respecto a lo presupuestado, tanto en pesos como en unidades físicas, debiendo justificar los desvíos si los hubiere.

El diseño operativo del Modelo de la Reforma para los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, o simplemente Programa RAFAM, recepta estos conceptos: dice que se ocupa de la "*Administración de los recursos financieros (dinero) y reales (especies)*". Y así de los nueve sistemas desarrollados, cinco se ocupan de la Administración de los Recursos Financieros, o de los dineros, (*Sistemas de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Crédito Público y Ingresos Públicos*), mientras que los otros cuatro se ocupan de la Administración de los Recursos Reales, o de las cosas y de las personas, (*Sistemas de Contrataciones, Administración de Bienes Físicos, Administración de Personal, e Inversión Pública*).

En suma:

El nuevo Modelo, el de la Reforma, propone: i) una nueva concepción del Estado Municipal: *el Municipio Socialmente Productivo*; ii) un nuevo marco legal: *básicamente introducido por el Decreto 2980/00 y conexos*; iii) una nueva manera de presupuestar: *utilizando la técnica de presupuesto por programas*; iv) un nuevo modelo contable; v) un nuevo sistema informático: *funcional al Modelo de la Reforma, y que lo hace operativo*; y vi) una extensión de las responsabilidades ante el HTC, para nuevos funcionarios.

IV.- El Programa RAFAM: una tecnología

IV.1.- ¿Qué es una tecnología?

Aunque los términos “técnica” y “tecnología” en el uso cotidiano son utilizados de manera indistinta, como si fueran sinónimos, en realidad ambos vocablos –que están relacionados-- refieren a distintos niveles de complejidad, y por lo tanto su representatividad semántica es diferente.

Siguiendo al Lic. Juan C. Cernuda, “*la técnica se refiere a un modo de hacer una cosa, el procedimiento utilizado para ello*”, mientras que “*las tecnologías son técnicas fundamentadas teóricamente y probadas empíricamente*”. Es decir, que una tecnología es un modo de hacer (una técnica) con fundamento teórico y con corroboración empírica.

Con la tecnología, al “*knowhow*” de la técnica (*saber cómo hacer para alcanzar el resultado buscado*) se le agrega el “*knowwhy*” (*saber por qué hay que aplicar esa técnica, para alcanzar el resultado buscado*). Por ello, el conocimiento tecnológico se puede enseñar y adquirir como relativa rapidez en las instituciones de enseñanza, mientras que las técnicas se transmiten en forma mucho más lenta, de manera individual, y de boca a boca, de experto a aprendiz, sin poder asegurar que es la mejor manera de hacer las cosas.

IV.2.- ¿Para qué sirven las tecnologías?

Introducir una TECNOLOGÍA en un Sistema existente, facilita evolucionar de un ESTADO NO DESEADO (E_1) de ese Sistema, a un ESTADO DESEADO (E_2) de ese mismo Sistema, en un momento posterior.



IV.3.- ¿Es el Programa RAFAM una tecnología?

Sí. Porque es un modo de hacer, una técnica de gestión de la administración municipal, que tiene fundamento teórico y corroboración empírica.

Es probable que en el diseño conceptual del Programa RAFAM no se haya tenido presente explícitamente los contenidos teóricos implícitos en su desarrollo. Pero sabido es que todo saber práctico está impregnado de teoría. En este caso, es fácil reconocer que dentro del diseño del Modelo están presentes las dos grandes teorías que le dan contenido temático a los estudios microeconómicos, que son la teoría de la demanda y de las preferencias; y la teoría de la producción y el costo.

La primera, *la teoría de la demanda y de las preferencias*, es la que debe auxiliar al que habrá de decidir (el Intendente) sobre cuáles de todas las necesidades colectivas de la sociedad local, que por definición son ilimitadas, serán las susceptibles de ser atendidas por la acción del Gobierno y del Estado Municipal. No están desarrollados aún, en el ámbito municipal, los instrumentos metodológicos que ayuden al Sr. Intendente en esa tarea de recortar de las múltiples necesidades que se la presentan, las que deberá elegir para ser satisfechas mediante la acción comunal. Esta es a la fecha una de las áreas de vacancia que aguarda ser cubierta por los profesionales en ciencias económicas que actúan en el ámbito municipal.

En cuanto a la segunda teoría, *la teoría de la producción y el costo*, esta está mejor exteriorizada en el armado del Programa RAFAM. Por ejemplo, cuando se tiene que configurar las funciones de producción de cada uno de los programas que formarán el presupuesto. Es probable que quienes tienen a su cargo la tarea de formular el presupuesto no se detengan a determinar concreta y puntualmente las distintas funciones de producción que operan en la obtención de los bienes y servicios sociales de parte del Municipio, que es lo que exige una aplicación rigurosa de la técnica de presupuesto por programas; como así tampoco se trabaja con el esquema del equilibrio del productor para alcanzar la eficiencia técnica al mínimo costo. No obstante ello, más allá de las intenciones de los que formulan el presupuesto municipal, en la determinación de los programas en los hechos quedan configuradas esas funciones de producción, y determinado sus costos directos. El aporte a la formulación de estas funciones de producción, o el trabajar con las isocuantas y los isocostos, también son incumbencias de los profesionales en ciencias económicas.

Demostrado que este modo de hacer (técnica) para gestionar la administración municipal conocido como Programa RAFAM está impregnado, explícita o implícitamente, de fundamentación teórica, para calificar al Modelo como una "tecnología", faltaría profundizar sobre la prueba empírica del mismo.

Sobre esto último solo se puede decir que la utilización del Modelo en la totalidad de los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, y también fuera de esa Provincia (p.e: Municipalidad de La Rioja-Capital) utilizando como soporte informático el desarrollado por el Ministerio de Economía Bonaerense (Rafam Oficial) o, en menor medida, el desarrollado por otros prestadores (Rafam Alternativo), es demostración suficiente de que el Modelo pensado teóricamente, y formalizado conceptual y jurídicamente en el Decreto N° 2980/00 y en las Disposiciones de Administración de los Recursos Financieros y Re-

ales para los Municipios de la Pcia. de Buenos Aires, y sus Anexos, funciona concretamente.

IV.4.- Objetivos a alcanzar con el Modelo de la Reforma

Fundamentado a esta altura del trabajo que el Modelo de la Reforma operando concretamente en el ámbito municipal Bonaerense, conocido como Programa RAFAM, **es una tecnología**, toda vez que es una técnica (o modo de hacer) para gestionar que está “*fundamentada teóricamente y probada empíricamente*”, cabe preguntarse cuál fue el objetivo del Gobierno de la Provincial al poner en marcha la reforma mediante la sanción del Decreto N° 2980/00.

Aunque la respuesta pueda parecer obvia, dejemos que las razones que da el Gobierno Bonaerense, expuesta en los Considerandos del citado decreto, hablen por sí mismas. Así dice que en la legislación vigente (Reglamento de Contabilidad) “*deben ser incorporadas aquellas disposiciones que hagan a una moderna administración financiera y de recursos reales en el ámbito municipal bonaerense, de modo tal que los gobiernos comunales puedan cumplir en forma apropiada las funciones que le competen*”; y que tales incorporaciones “*tienen la finalidad de alcanzar una eficaz obtención y eficiente utilización de los recursos públicos, una correcta asignación de funciones y responsabilidades y la evaluación sistemática de los resultados alcanzados*”.

En otras palabras, la puesta en marcha del Modelo de la Reforma a través del denominado Programa RAFAM tiene por objetivo de dotar a los Gobiernos Municipales de una tecnología que les permita asignar eficientemente los recursos públicos, para que “ *puedan cumplir en forma apropiada las funciones que le competen*”

Ahora bien, para alcanzar ese ambicioso, pero deseable objetivo, el Programa RAFAM nos desafía al incorporar como uno de sus sistemas integrantes al Sistema de Inversión Pública. Y nos desafía porque este sistema nos obliga a utilizar otra tecnología, que es conocida como “*Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*” o “*Formulación y Evaluación de Proyectos*”, y que focalizada en el ámbito público se la denomina “*Evaluación Social de Proyectos*”. La utilización experta de esta tecnología también es incumbencia de los profesionales en ciencias económicas. De ello nos ocuparemos a continuación.

V.- Los Sistemas de Inversión Pública y la tecnología “Formulación y Evaluación de Proyectos”

V.1.- Los Sistemas de Inversión Pública

La Ley N° 24.354 del año 1994 crea el **Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP)** “*cuyos objetivos son la iniciación y actualización permanente de un inventario de proyectos de inversión pública nacional y la formulación anual y gestión del plan nacional de inversiones públicas*”. Los proyectos, “***que se hayan formulado y evaluado según los principios, normas y metodologías***” establecidas por la autoridad de aplicación, se incorporarán a un Banco de Proyectos de Inversión Pública (BAPIN). Esto

permitirá registrar la información de los mismos para su seguimiento y control. La Dirección Nacional de Inversión Pública dependiente del Ministerio de Economía de la Nación, es el Órgano Responsable del SNIP.

En cuanto a los Sistemas de Inversión Pública de jurisdicciones provinciales, y atento que por la información que pudimos recabar en todas ellas sus características son análogas, a título ilustrativo nos hemos de referir a 4 de estas jurisdicciones: las Provincias de Buenos Aires, Catamarca, Santa Fe, y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La Pcia. de Buenos Aires ha adherido al Régimen Nacional a través del Convenio Marco de mayo /2003, que fue ratificado por el Decreto 1.038/03, hasta que en el año 2006 por la Ley N° 13.614 crea el **Sistema Provincial de Inversiones Públicas (SPIP)**. De la misma manera que en el orden nacional, crea un el Banco Provincial de Proyectos de Inversión Pública, estableciendo taxativamente que todo proyecto de inversión pública provincial, independientemente de su fuente de financiamiento, previo al inicio de su ejecución, deberá estar ingresado al Banco Provincial de Proyectos de Inversión Pública y **“contar con estudios respecto a su viabilidad técnica y económica, una evaluación de los costos y beneficios sociales asociados, que cumplan con las metodologías, pautas y procedimientos del Sistema Provincial de Inversiones Públicas”**. El 05/10/2009 por el Decreto Provincial N° 2.059 se crea la Dirección de Inversión Pública, órgano responsable del SPIP.

La Pcia. de Catamarca sanciona la Ley N° 4.968/99 que crea el Sistema de Inversión Pública Provincial. La Dirección Provincial de Inversión Pública (DPIP) es quien **“administra técnica y operativamente”** el SIP creado. Entre las funciones de esa Dirección Provincial está la de **“lograr que la Provincia tenga una cartera de opciones de proyectos”** y que **“independientemente de la fuente de financiamiento se busca que los proyectos sean viables. La viabilidad se sustenta en estudios que demuestren la rentabilidad social y sostenibilidad del proyecto”**.

La Pcia. de Santa Fe adhirió al SNIP mediante Convenio Marco de fecha 21/01/04 y por Decreto N° 469/04 se **“implementó el Sistema Provincial de Inversión Pública (SPIP) y se creó el Banco Provincial de Inversión (BaPPI)”**. El BaPPI **“será gestionado por la Unidad Rectora Central, con la participación de las Oficinas Sectoriales”** estando dentro de las funciones de estas Oficinas el **“Identificar, formular y evaluar los proyectos de inversión pública que sean propios de su área”**.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires es la Ley N° 70/98 la que regula el Sistema de Inversión Pública local. El Órgano Rector del Sistema tiene entre sus funciones el organizar y mantener actualizado un **“Inventario de Programas y el de Proyectos”**. Este Inventario se integra **“con los programas y proyectos identificados, formulados y evaluados por las oficinas responsables, desarrollados en todas sus etapas de acuerdo con las pautas metodológicas que se establezcan”**.

Sobre lo que sucede en el ámbito municipal, solo nos vamos a referir a los Municipios de la Pcia. de Buenos Aires, que a los efectos de nuestro análisis es suficiente.

El Programa RAFAM Bonaerense incluye como uno de sus sistemas integrantes al Sistema de Inversión Pública. El Art. 136 de las Disposiciones de Administración de los Recursos Financieros y Reales, que forman parte del Decreto N° 2980/00, reza: “**El Sistema de Inversión Pública** está compuesto por el conjunto de órganos, normas, procedimientos y metodologías que regulan las actividades de captación, estudio, selección, ejecución y **evaluación de los proyectos de inversión pública**, así como la creación y actualización permanente de un **banco de proyectos de inversión pública municipal**”. Cada Municipio deberá una oficina o un responsable, en calidad de órgano rector del sistema.

Seis años más tarde (2006), la Ley N° 13.614 de la Pcia. de Buenos Aires ya aludida (*es la que establece el SPIP*), por su Art. 13 crea “*el Sistema Consolidado de Inversión Pública Municipal del que podrán participar las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires, que estará conformado por la totalidad de los proyectos de Inversión Pública que cada Municipio tenga incorporado en su Banco de Proyectos, en sus distintos grados de avance*”. La ley prevé un Órgano Coordinador del Sistema Consolidado de Inversión Pública Municipal, y cada Municipio debe designar una oficina o responsable en calidad de Órgano Rector, a fin de coordinar con el Órgano Provincial el proceso de captación, **formulación**, selección, ejecución y **evaluación ex post** de los proyectos de inversión. En el Informe de Gestión de la Dirección de Inversión Pública (DIP) del 2do. Cuatrimestre del 2013 se destaca que durante el corriente año se continua con la tarea de incorporar proyectos de inversión de distintas municipalidades al BAPIN III, tarea ya iniciada por la DIP el año anterior (2012).

El tratamiento conceptual de la inversión pública dado por el Decreto N° 2980/00 (*crea el Programa RAFAM para los Municipios Bonaerenses, y dentro de sus sistemas integrantes el Sistema de Inversión Pública*) y la Ley N° 13.614 de la Pcia. de Buenos Aires (*crea el Sistema de Inversión Pública Provincial y el Sistema Consolidado de Inversión Pública Municipal*) es similar, salvo en un aspecto medular. Mientras que el primero (Decreto N° 2980/00) considera la inversión pública de acuerdo al concepto tradicional (*asignación de recursos presupuestarios en capital físico para la prestación de servicios o producción de bienes*), el Modelo de la Provincia de Bs. As. considera a la inversión pública de acuerdo al concepto más actual, más moderno (*Asignación de recursos presupuestarios, tanto en capital físico como en gasto social, para la prestación de servicios o producción de bienes*).

Del repaso de los aspectos sustanciales del Sistema Nacional de Inversión Pública, de algunos Sistemas de Inversión Pública Provinciales, y del Sistema de Inversión Pública Municipal que rige para los Municipios de la Pcia. de Buenos Aires, se reconocen al menos dos invariantes funcionales pertinentes a este análisis, y que ameritan ser generalizadas a todos los sistemas de naturaleza análogas. Estos 2 atributos son:

I.- Que todos los SIP establecen en cada jurisdicción un Banco o Cartera o Inventario de Proyectos;

II.- Que los proyectos a incluir en esos Bancos de Proyectos, tienen como condición que estén previamente formulados y evaluados con metodologías conocidas generalmente aceptadas.

Es en este último punto donde aparece la tecnología conocida como “*Formulación y Evaluación de Proyectos*”, aplicable a la preparación y evaluación de proyectos de inversión pública y de programas sociales (*Evaluación Social de Proyectos*).

V.2.- La tecnología “Formulación y Evaluación de Proyectos”

La herramienta conocida como “Formulación y Evaluación de Proyectos”, es una tecnología porque cumple con los 2 requisitos para ello: tiene fundamentación teórica y está corroborada empíricamente. Es una microeconomía aplicada.

Esta tecnología, que es interpretada como una herramienta de información (*de mayor información*) cuyo objeto es reducir la incertidumbre del decisor, es de ineludible empleo en los grandes proyectos de inversión, tanto públicos como privados, pero es de muy poco uso en la formulación de Estudios de Preinversión de los Gobiernos Locales y del sector Pyme del ámbito privado.

Sobre el particular hay una referencia contundente en el Digesto de Normas de Administración Financiera del Sector Público de la Pcia. de la Rioja, que en el Capítulo en que se ocupa del Sistema de Inversión Pública Provincial, pág. 222, se afirma: “*Es necesario destacar que el logro de los mencionados objetivos generales (de la Ley de creación del SIPP) en relación a la inversión no podrán conseguirse a través de la sola aplicación de la Ley de creación del SIP. Por ello se impone tener una visión más integral de los complejos elementos que deben aportar necesariamente para que se obtengan razonables resultados del proceso completo de inversión, lo cual habrá de depender de la acción eficaz de otros actores, además de las tareas que estén a cargo de los responsables del SIP*”. Y se continúa diciendo: “***es un hecho cierto la escasa tradición existente en el ámbito del Sector Público Provincial para que los proyectos de inversión tengan una adecuada formulación y evaluación como requisito indispensable para ser ejecutados. En este sentido la experiencia histórica ha sido más bien errática y discontinua en los esporádicos intentos para corregir esta situación y se puede apreciar en general la inexistencia de una política clara y exigente en cuanto a la calidad de la inversión, lo cual explica parcialmente el reducido impacto macroeconómico de las mismas. Es un desafío del SIP corregir esta situación***”

Dicho lo anterior, hagamos un vuelo rasante sobre esta tecnología.

Una visión macro: Al crecimiento económico de un país contribuyen sustancialmente 2 variables principales:

- a) la tasa de inversión (*% de la Inversión sobre el P.B.I., recordando que la ecuación macroeconómica fundamental, para un modelo simplificado de economía cerrada, es $PBI = C + I$*), y
- b) la productividad del capital invertido (*cantidad producida por unidad de capital invertido*).

En este modelo, para que un país crezca, será necesario:

- a) que aumente la inversión; o
- b) que aumente la productividad del capital; o
- c) ambas cosas a la vez.

Sin embargo no es indiferente --desde el punto de vista del costo social-- utilizar una u otra alternativa. Atento que $PBI = C + I$, un aumento de la Inversión (I) se hará a expensas del Consumo (C). Se cambia un sacrificio presente por un beneficio futuro. Sin embargo, lograr una mayor productividad de la Inversión (I) no tiene esa contrapartida; sólo exige trabajar de manera inteligente. La “*Formulación y Evaluación de Proyectos*” es una tecnología que busca mejorar la productividad del capital (*la eficiencia marginal del capital, en términos de Keynes*).

Una definición aceptada de esta metodología, es la que sigue: *Es una tecnología que recopila, crea y analiza de manera sistemática, un conjunto de antecedentes económicos, que posibilitan juzgar cualitativa y cuantitativamente, las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa, donde cada opción ante el problema, es un proyecto* (SapagChain)

El producto de esta metodología, es un documento que se lo conoce como Estudio de Preinversión (*Perfil, Prefactibilidad o Factibilidad, según la etapa del proyecto*). Esta evaluación se denomina *evaluación ex ante*. Si el proyecto se aprueba, la inversión se implementa, y el proyecto comienza a ser operado, se hace otro tipo de evaluaciones (*concomitantes y ex post*). Nosotros acá nos ocupamos de la herramienta orientada a formular Estudios de Preinversión Sociales, de modo tal que los proyectos de inversión pública y programas sociales sean aptos para ser incorporados en los Bancos de Proyectos que correspondan.

La metodología que propone la tecnología es análoga en su utilización tanto si el proyecto de inversión se formula desde un enfoque social como si se lo hace desde un enfoque privado. Sin embargo, hay diferencias que se esquematizan en el siguiente cuadro:

Concepto	Evaluación Social	Evaluación Privada
Punto de vista de la evaluación	Todos los agentes económicos que forman parte de la comunidad (Nacional, Provincial o Local)	Inversor Privado
Identificación, medición y valoración de los beneficios relevantes		
Precios	De cuenta, sociales	De mercado
Impuestos y subsidios	Se excluyen	Se incluyen
Externalidades	Se consideran	No se consideran
Tasa de descuento	Tasa social de descuento	Tasa requerida por el inversionista
Criterios de evaluación	Beneficio/Costo, Costo/Efectividad, Multicriterio, otros	Beneficio/Costo
Demanda orientada al proyecto	Determinación de la población objetivo	Cálculo de la Demanda Efectiva

De las diferencias arriba expuestas, hay 2 cuya solución al presente demandará tareas adicionales de los formuladores de proyectos. Una será la determinación de los precios de cuenta, y el otro aspecto será fijar la tasa social de descuentos. La primera (*establecer los precios de cuenta*) impactará en la valoración de los beneficios y costos, en decir en la construcción de los flujos de fondos, y por ende en la determinación del Valor Actual Neto (VAN) Social, y de la Tasa Interna de Retorno (TIR) de los proyectos (*TIR Social*); mientras que la restante (*la tasa social de descuentos*) incide en el cálculo de los flujos de fondos descontados del proyectos, en el cálculo del VAN Social y en la utilización del criterio de la TIR Social para evaluar proyectos de interés para la Comunidad (*Regla de decisión de aceptación: TIR Social > Tasa Social de Descuento*).

¿En qué consiste el inconveniente?

Determinar los precios de cuenta y la tasa social de descuento responde a decisiones estratégicas de política económica que excede al formulador y evaluador (*¿se quiere priorizar proyectos de mano de obra intensiva para bajar la tasa de desempleo?; ¿se busca potenciar proyectos de alto contenido tecnológico, aunque con baja demanda de empleo, porque se quiere ir cerrando la brecha tecnológica con los países más avanzados en la materia?; etc.*). Si esas definiciones de política no existen, el experto debe imaginar escenarios para calcular los precios de cuenta y la tasa social de descuento, escenarios estos que no estarán exentos en su diseño de una dosis de discrecionalidad de parte del evaluador.

En los países son los organismos a cargo de los sistemas nacionales de inversión pública los responsables de establecer la tasa social de descuentos y los precios de cuenta. En la Argentina esa responsabilidad es de la Dirección Nacional de Inversión Pública, órgano responsable del SNIP. En la página web de la DNIP se lee: "*Como Órgano Responsable establece y elabora las metodologías, precios de cuenta, indicadores pertinentes y criterios de decisión a utilizar en la formulación y evaluación de los programas y proyectos de inversión pública*".

Sobre el particular, la Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo con fecha 20/12/2012 ha dictado mediante la Resolución N° 125/12 una "*Guía para la presentación de Proyectos de Inversión*" con pautas metodológicas para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública. Sobre la línea argumental que llevamos en este trabajo destacamos lo siguiente:

1.- Sobre la metodología utilizada para formular y evaluar proyectos sociales: El Art. 3° de la Resolución N° 125/12 dice: "*la formulación y evaluación o análisis económico se presentará de acuerdo a los principios, métodos y criterios que establezcan la SECRETARÍA DE POLÍTICA ECONÓMICA Y PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO y la Dirección Nacional de Inversión Pública, **teniendo en cuenta que, en los aspectos no establecidos específicamente, se atenderán a los enfoques generalmente aceptados en la materia***".

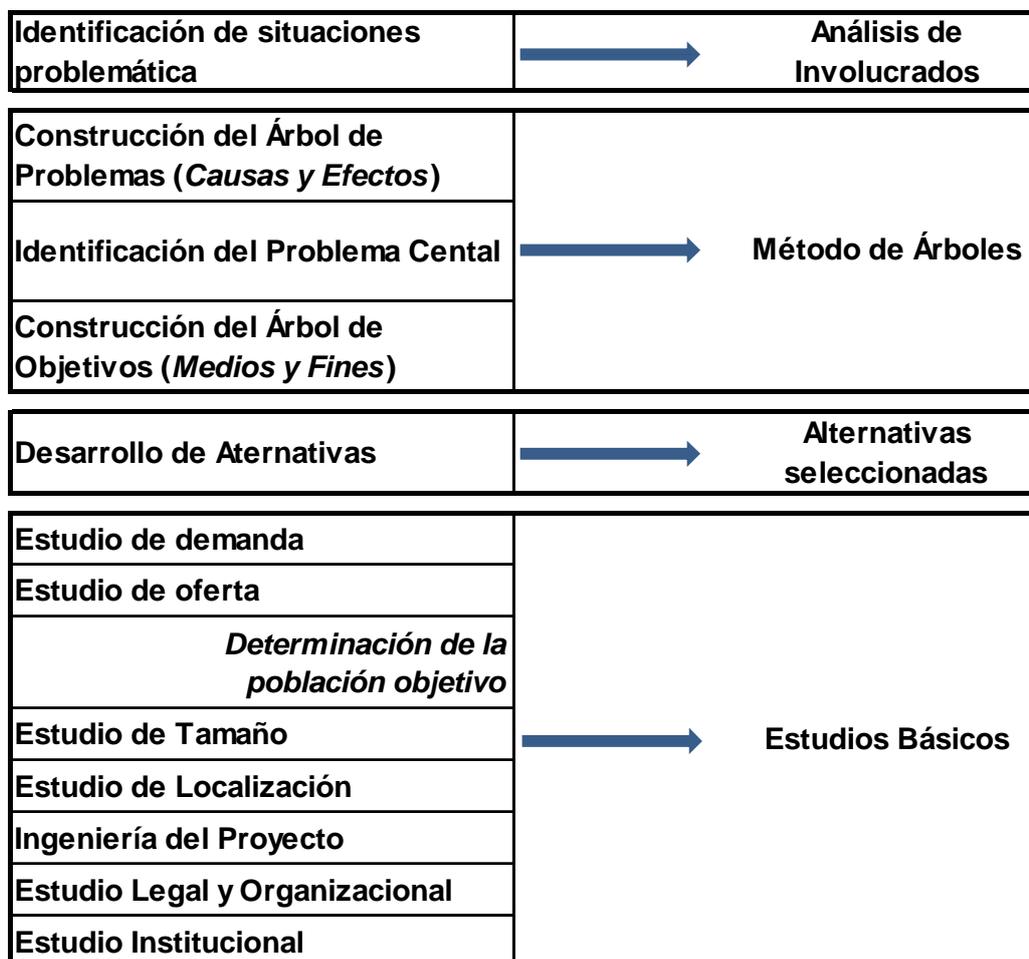
2.- Sobre la tasa social de descuento adoptada: En el punto 16.c del Anexo a la Resolución N° 125/12 establece que se debe consignar la "*Tasa de descuento anual adoptada*", debiendo definirse "*los supuestos o hipótesis así como la fuente de los datos utilizados*" para su cálculo.

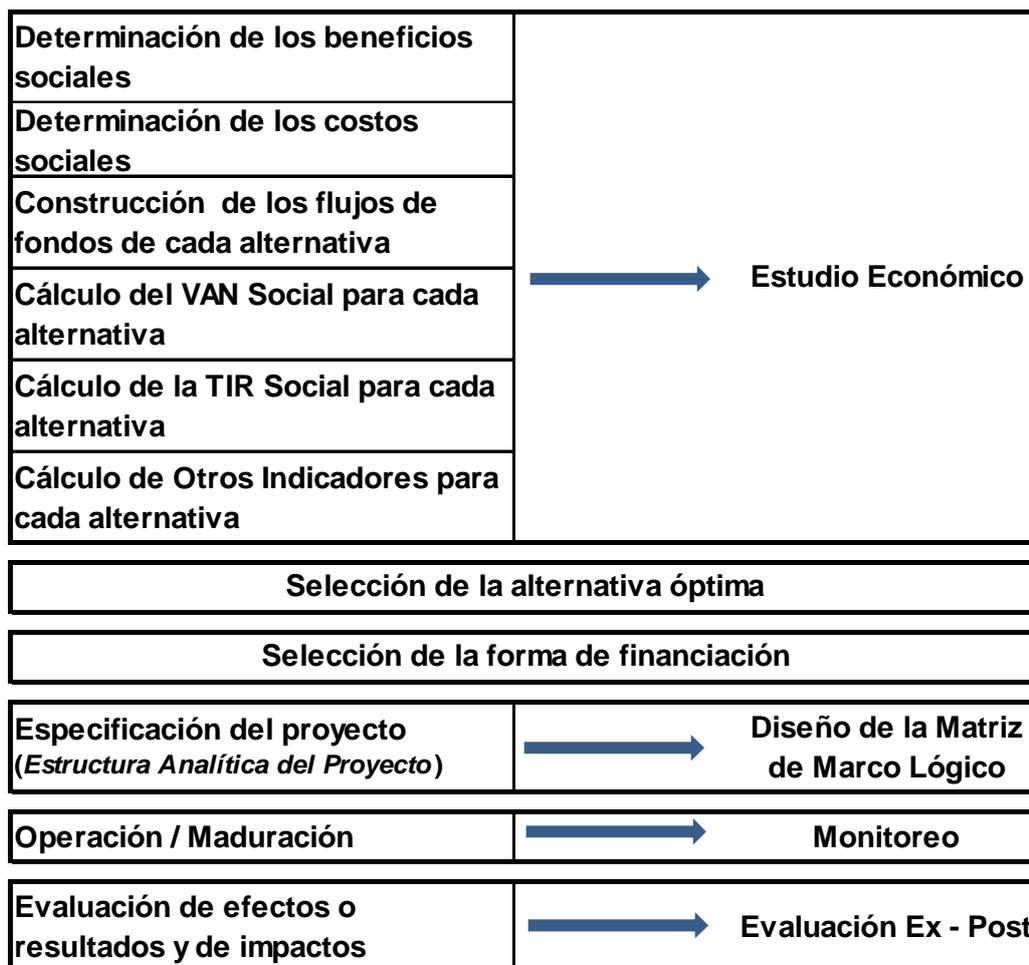
3.- Sobre los precios de cuenta: En el punto 16.j del Anexo a la Resolución N° 125/12 se dice: “Respecto a los precios de cuenta, precios sombra o sociales, **indicar el método de cálculo adoptado, citando fuentes de estimación y modo de aplicación de los mismos**”.

Ergo, y como se acaba de apreciar, tanto los aspectos metodológicos --salvo los específicamente incluidos en la Resolución N° 125/12, que tienen mucho que ver con aspectos de presentación y exigencia de justificación de criterios-- así como las determinaciones de la tasa social de descuento y de los precios de cuenta, son resortes facultativos de los formuladores de proyectos. Y esto es incumbencia de los profesionales en ciencias económicas.

Volviendo al tema de las metodologías para evaluar proyectos sociales, que la Resolución N° 125 de la SPE alude como “enfoques generalmente aceptados en la materia”, nosotros a continuación ofrecemos de uno de amplia difusión y aceptación por los organismos de asistencia financiera internacional, que es la que enseña y difunde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo regional de las Naciones Unidas, a través de su instituto de capacitación, el *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social* (ILPES).

FASES DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA





V.3.- Análisis de Involucrados

Un espacio especial estimamos conveniente reservar para hacer una breve referencia al estudio conocido como “*Análisis de Involucrados*”. Ello así, porque la experiencia nos señala que no son pocos los proyectos en apariencia bien formulados y evaluados en “*laboratorio*”, que sin embargo al momento de su ejecución fracasan en razón de que no se tuvo en cuenta a los actores sociales vinculados con el proyecto (*Involucrados*).

¿Quiénes son los “*Involucrados*”? Son toda persona, institución o grupo social, afectados por el problema que pretende resolver el proyecto, o que se mueven en el entorno del problema, o que puede aportar a su solución.

Identificados los involucrados se construye el “*Mapa de Involucrados*”, que contiene las siguientes variables:

- i.- Listado de involucrados
- ii.- Ámbito geográfico
- iii.- Papeles e intereses de cada involucrado respecto al problema a resolver
- iv.- Expectativa: apreciación de la importancia que cada involucrado le atribuye al área de interés considerada. La expectativa será positiva (+) si el involucrado percibe beneficios de parte de la ejecución del proyecto.

Será negativa (-) si el involucrado percibe que el proyecto le traslada costos o lesiona sus intereses. A las expectativas se la cualifica con un escala que va de (+) 5 (*máximo de expectativas positivas*) a (-) 5 (*máximo de expectativas negativas*)

v.- Fuerza: capacidad para influir de alguna forma en el proyecto. La fuerza también se la cualifica, con una escala que va de 5 (*máxima capacidad de influencia*) a 1 (*mínima capacidad de influencia*).

vi.- Potencialidades: aspectos cualitativos positivos con que se podría beneficiar el involucrado si el proyecto se concreta.

En base a los datos de expectativas y fuerza de cada involucrado, el formulador construye la “*Matriz de Valoración de Involucrados*”, cuya resultante nos indicará si el involucrado es favorecedor del proyecto (adepto), indiferente (neutro) u opositor (obstaculizador).

Matriz de Valoración de Involucrados					
Expectativas	x	Fuerzas	=	Resultante	Posición Potencial
5	x	5	=	25	Favorecedores (adeptos)
	x		=		
	x		=		
3	x	3	=	9	Indiferentes (neutros)
2	x	4	=	8	
	x		=		
	x		=	0	
-2	x	4	=	-8	Opositores (obstaculizadores)
-3	x	3	=	-9	
	x		=		
	x		=		
-5	x	-5	=	-25	

Participación de los involucrados: en base al “*Mapa de Involucrados*” y la “*Matriz de Valoración de Involucrados*”, el formulador, o el equipo de proyecto, diseña y aplica **estrategias participativas** que propicien la intervención efectiva de los involucrados en los procesos de identificación, propuestas y compromiso con la solución, de modo tal de aprovechar la voluntad favorable de los adeptos, interesar a los indiferentes, y al menos neutralizar a los obstaculizadores.

Los proyectos desarrollados y ejecutados con los involucrados, aseguran la PERTINENCIA y la PERTENENCIA de los mismos.

Pertenencia: Los involucrados dicen “*es nuestro proyecto*”, no “*es el proyecto del Intendente*”. El involucrado participa, aporta. Esto facilita la pertinencia.

Pertinencia: Es el aporte que hace el involucrado a la solución del problema que procura el proyecto. Ello, porque para el involucrado el proyecto es pertinente para solucionar.

V.4.- Financiamiento de los Estudios de Preinversión

La calidad de la inversión que realice el Municipio en proyectos de inversión en activos fijos en programas sociales, tendrá directa correlación con la calidad del Estudio de Preinversión que le debería haber dado origen.

Realizar este tipo de estudios, en cualquiera de sus tres niveles de complejidad (*perfil, prefactibilidad, factibilidad*) requiere una experticia, que es incumbencia de los profesionales en ciencias económicas, y que no siempre está presente en el *staff* estable de las administraciones municipales, en particular en aquellas de presupuestos más reducidos, como sucede con en la mayoría de las Comunas del país.

Ante esta última eventualidad, la alternativa es contratar externamente la formulación de los estudios de marras, lo que implica afrontar costos muchas veces difíciles, sino imposibles, de financiar con los presupuestos municipales. Los Municipios que se encuentran en esta situación (*carencia de staff en sus plantas para elaborar Estudios de Preinversión, y dificultad para financiar la contratación externa a esos fines*), que no son pocos, se enfrentan con una opción de hierro: o incluyen en el Banco de Proyectos estudios de baja calidad; o directamente no hacen nada. Esto, en la práctica, los coloca en una situación de debilidad para acceder al financiamiento, es especial de organismos internacionales, imprescindible para poner en marchas obras necesarias para sus Comunas.

Sin embargo, existen diversas líneas que financiamiento a disposición de los Municipios --con montos reembolsables y no reembolsables-- que facilitan el financiamiento de los necesarios Estudios de Preinversión, y que incluso habilitan a las Comunas, una vez concluidos los citados estudios, a acceder al financiamiento para la ejecución de las obras o programas cuya factibilidad social quedó demostrada por los estudios realizados. Al sólo efecto ilustrativo, ofrecemos algunas estas opciones de este tipo de financiamiento

- a) Programas oficiales: existen diferentes programas impulsados por direcciones, secretarías y ministerios tanto de nación como diversas provincias. Por ejemplo: Programa Multisectorial de Preinversión IV, Programas Municipales para la Gestión Integral de RSU, Programa de Fortalecimiento Institucional Productivo y de Gestión Fiscal Provincial (Profip), otros.

- b) Organismos financieros nacionales: la nación y algunas provincias poseen fondos centralizados en organismos que promueven el financiamiento tanto para obras como para Estudios de Preinversión. Por ejemplo: fondos de regalías mineras, CFI, otros.

- c) Organismos financieros internacionales: distintos organismos multilaterales otorgan créditos para obras de infraestructura y entendemos que ninguno de estos lo hace sin un estudio previo de Preinversión, los cuales también son financiados por ellos. Nos referimos, por ejemplo: al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), al Banco Mundial (BM), al Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), al Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata), a la Comisión Europea (CE), y otros.

VI.- Conclusión

Dentro de las tecnologías disponibles “*a fin de favorecer la Gestión Municipal*” que facilite la toma de decisiones del Intendente en procura de la asignación eficiente de los recursos del común, existen dos de ellas a la que nos hemos referido a lo largo de este trabajo:

1.- El Programa RAFAM, que ha hecho operativo al Modelo de Reforma de las Administración Financiera en el ámbito concreto de las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires; y

2.- La Evaluación Social de Proyectos, que es una microeconomía aplicada tendiente a asegurar Estudios de Preinversión de calidad para ser incorporados a los Bancos de Proyectos de los Sistemas Municipales de Inversión Pública.

Trabajar con ambas herramientas reclama la activa participación de los profesionales en ciencias económicas. Establecer las distintas funciones de producción que “viven” en un Municipio; buscar la eficiencia técnica al mínimo costo en la elaboración de la producción de los bienes y servicios sociales que ofrece el Municipio; alcanzar la mejor opción de proyecto que asegure la mejor utilización posible de los recursos públicos que se le asignen, lo que incluye evaluar distintas alternativas de inversión y financiamiento; son todas, entre otras muchas, incumbencias de los profesionales en ciencias económicas e importante campo de actuación profesional.

El contenido del presente trabajo es emergente tanto de un análisis de los aspectos teóricos involucrados, como de nuestra experiencia profesional implantando, capacitando y dando soporte técnico a Municipios durante más de una década como Director y docentes del Programa de Capacitación RAFAM de la Universidad Tecnológica Nacional, y como consultores en el ámbito privado especializados en formular Estudios de Preinversión sobre distintas temáticas, requeridos por diferentes Municipios del país.

Mar del Plata, 28 y 29 de noviembre de 2013.-

VII.- Bibliografía y Fuentes de Consulta

- Blanco E., *Evaluación de proyectos de inversión*. Una llave para el crecimiento., Fundación Banco Boston, 1990.
- Cernuda, J., *Metodología de la Investigación Técnica*, en Revista Propuestas de la Universidad Nacional de la Matanza, Año III, N° 6, pags. 145 a 155, 1997.
- Contreras, E., *Serie Manuales N° 37-Evaluación social de inversiones públicas: enfoques alternativos y su aplicabilidad para Latinoamérica*, CEPAL, 1ra. edición.
- Decreto N° 469/ 04, implementa el *Sistema de Inversión Pública de la Pcia. de Santa Fe*.
- Dirección de Inversión Pública (DIP) de la Pcia. de Buenos Aires, *INFORME DE GESTIÓN, Segundo cuatrimestre 2013, Planificación 2013*.
- Dirección de Inversión Pública (DIP) de la Pcia. de Buenos Aires, *INFORME DE GESTIÓN, Segundo tercer cuatrimestre 2012, Planificación 2013*
- Farberoff, R., *El municipio socialmente productivo. Un aporte al diseño de un marco teórico*, III Encuentro Internacional de Economía, CIEC, Córdoba, Argentina, Agosto 1999. Ensayo publicado en "Humanismo Económico y Tecnología Científica", Tomo I, Di Marco, L., (Editor), Libro CIEC 1999, Córdoba, UNC, 1999; y en "Función Pública", Buenos Aires, Ed. Función Pública, N° 139/140, 2000.
- Farberoff, R. y Otros, *El nuevo escenario y el desarrollo del potencial del profesional en Ciencias Económicas en los Municipios*, VIII Encuentro de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, CPCEPBA, San Bernardo, Octubre 1994. (en colaboración), publicado en "Función Pública", Buenos Aires, Ed. Función Pública, N° 79/80, 1994.
- Farberoff, R. y Otro, *Creación de Centros de Investigaciones Económicas Sociales en los Municipios*, VII Encuentro de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, CPCEPBA; Monte Hermoso, Noviembre 1993. (en colaboración), publicado en Revista del C.P.C.E.P.B.A, Delegación Morón, Nros. Junio y Julio 1994; y en "Función Pública", Buenos Aires, Ed. Función Pública, N° 71/72, 1994.
- Farberoff, R., *Elaboración de Guías Metodológicas para los profesionales en Ciencias Económicas en el Ámbito Municipal*, V Encuentro de Contadores Municipales y II Congreso de Profesionales en Ciencias Económicas del Ámbito Municipal, Necochea, CPCEPBA, Diciembre 1990.
- Ferrucci, R., *Instrumental para el Estudio de la Economía Argentina*, Edit. Mc Graw Hill.
- Fontaine, E., *Evaluación Social de Proyectos*, Alfaomega, 12ª edición.
- Frank, R., *Microeconomía y Conducta*, Edit. Mc Graw Hill
- Ginestar, A., *Pautas para identificar, formular y evaluar proyectos*, Macchi, 2° edición.
- Gobierno de la Pcia. de Buenos Aires, *Ley Orgánica de las Municipalidades*.

- Gobierno de la Pcia. de Buenos Aires, *Decreto N° 2980/00 del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, y las Disposiciones de Administración de los Recursos Financieros y Reales para los Municipios de la Pcia. de Buenos Aires*, 2000.
- Gobierno de la Pcia. de La Rioja, *Digesto de Normas de Administración Financiera del Sector Público Provincial*, 2001.
- Ley n° 70/98, *Sistema de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público*, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Ley No 4968/1998, *Sistema de Inversión Pública*, Provincia de Catamarca.
- Ley 13614, *Política de Inversión Pública*, Provincia de Buenos Aires
- Ley 24.156. *Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional*
- Mochón Morcillo, F. y Becker V., *Elementos de Micro y Macroeconomía*, Edit. Macchi
- Ortégón, E; Pacheco, J y Roura, H., *Series Manuales N° 39 - Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*, CEPAL, 1ra. edición.
- Ortégón, E; Pacheco, J y Prieto, A., *Series Manuales N° 42-Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*, CEPAL, 1ra. edición.
- SapagChain, N. y SapagChain, R., *Preparación y evaluación de proyectos*, Mc Graw Hill, 4ª edición.
- Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo de la Nación, Resolución 125/2012, *Guía para la presentación de Proyectos de Inversión*.
- Semyraz D., *Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Buyatti , 2006.

CV RESUMIDO DE LOS AUTORES

- **RODOLFO FERNANDO FARBEROFF**(*iberoconsult.ar@hotmail.com*)

Licenciado en Economía y Contador Público (UMorón).Egresado como Especialista del Magíster en Metodología de la Investigación Científica(UNER). Director de Consultora Iberoamericana S.A.Director de Capacitación del Programa RAFAM deUTN y de la Universidad Nacional de Avellaneda. Miembro de la Comisión Asesora de Evaluación de Proyectos del Programa Nacional de Voluntariado/2012. Docente Ordinario en Evaluación de Proyectos en las carreras Licenciatura en Administración Rural e Ingeniería Industrial (UTN-FRTL). Curso Internacional de "Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública" y el de "Marco Lógico para la Formulación de Proyectos de Desarrollo" (ILPES/CEPAL/ONU). Miembro del Comité Académico del V Encuentro Internacional de Economía, FDyCS-UBA (2005). Miembro Asesor de la Comisión Ad-Hoc de Economía, Ciencias de la Gestión y Administración Pública del CONICET para la consideración de Ingresos a la Carrera de Investigador Científico y Tecnológico (1999-2001). Socio de ASAP (Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública). Fue Secretario de Economía y Hacienda de la Municipalidad de Morón, Subsecretario en la misma cartera de la Municipalidad de La Matanza y Vicepresidente de la Comisión de Profesionales en Ciencias Económicas que Actúan en el Ámbito Municipal del CPCEP-BA. Disertante y autor de varios ensayos y ponencias sobre temas municipales.

- **EMILIANO RODOLFO FARBEROFF**(*efarberoff@hotmail.com*)

Licenciado en Administración (UdeMM).y obtuvo un Posgrado en Gestión de Proyectos (PMI estándar) de la UTN-FRBA. Es Presidente de la Comisión de Evaluación de Proyectos de Inversión del C.P.C.E.C.A.B.A. Realizó el Curso de Planificación Estratégica Territorial con orientación en transporte dictado en el INAP por la Secretaría de Transporte de la Nación. Es Gerente responsable del área de Programas, Proyectos y Financiamiento de ECOCONSULT S.A. Es Docente-Capacitador en el Sistema de Inversión Pública del Programa RAFAM, que dicta la FRBA-Universidad Tecnológica Nacional. Es Docente-Capacitador en el Sistema de Inversión Pública del Programa RAFAM, que dicta la Universidad Nacional de Avellaneda. En el desarrollo de estudios y proyectos de emprendimientos económicos, turísticos y medio ambientales ha adquirido un amplio conocimiento mediante la intervención en todos los estudios públicos y privados de ECOCONSULT SA. En el área de sistema posee experiencia adquirida como Deal Delivery Manager, en Hewlett Packard (2009-12). Supervisor de Soporte IT en ASYST Sudamerica (2005-09). Administrador de Hardware en UNISYS Latinoamericana (2003-05).