

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **ARGENTINA**

### **PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FISCAL FEDERAL**

**(AR-L1405)**

#### **PERFIL DE PROYECTO**

Este documento fue preparado por el equipo compuesto por: Juan Luis Gómez Reino, Jefe de Equipo; Mauricio García, Jefe de Equipo Alterno; Anastasiya Yarygina, Sergio Ricardo Ciavolih Mota, Jessica Chamorro Montes, Belinda Pérez, Rudy Loo-Kong, Andrés Muñoz, María Elisa Destefano, Susana Roman y María Alejandra Forero (IFD/FMM); Álvaro Luis Sanmartín (LEG/SGO); Andrea Saldarriaga (SCL/GDI); Vanina Andrea Di Paola (CSC/CAR); Juliana Almeida (CSD/CSS); Marcio Cracel, Carmen Zuleta y Horacio Nemeth (consultores independientes).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

## PERFIL DE PROYECTO

### ARGENTINA

#### I. DATOS BÁSICOS

<b>Nombre del proyecto:</b>	Programa de Fortalecimiento de la Gestión Fiscal Federal	
<b>Número de proyecto:</b>	AR-L1405	
<b>Equipo del proyecto:</b>	Juan Luis Gómez Reino, Jefe de Equipo; Mauricio García, Jefe de Equipo Alterno; Anastasiya Yarygina, Sergio Ricardo Ciavolih Mota, Jessica Chamorro Montes, Belinda Pérez, Rudy Loo-Kong, Andrés Muñoz, Maria Elisa Destefano, Susana Roman y Alejandra Forero (IFD/FMM); Álvaro Luis Sanmartin (LEG/SGO); Andrea Saldarriaga (SCL/GDI); Vanina Andrea Di Paola (CSC/CAR); Juliana Almeida (CSD/CSS); Marcio Cracel, Carmen Zuleta y Horacio Nemeth (consultores independientes).	
<b>Prestatario:</b>	República Argentina	
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Ministerio de Economía (MECON)	
<b>Plan Financiero:</b>	BID: Capital Ordinario	US\$60.000.000
	Total:	US\$60.000.000
<b>Salvaguardias:</b>	Políticas activadas:	NDAS 1, 2, 9 y 10
	Clasificación:	C

#### II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

##### A. Antecedentes

- 2.1 **Contexto macro fiscal.** La crisis macroeconómica de Argentina se profundizó de manera acusada en 2023. La inflación alcanzó un acumulado anual de 211,4%<sup>1</sup>, la economía se contrajo en 1,6% del Producto Interno Bruto (PIB) y las reservas internacionales netas eran negativas en US\$11.200 millones a diciembre de 2023. Los salarios reales se erosionaron, incrementando la pobreza a 41,7%<sup>2-3</sup>. El déficit primario fue de 2,9% del PIB, financiado principalmente con emisión monetaria.
- 2.2 El nuevo gobierno, que asumió en diciembre de 2023, ha adoptado medidas para restablecer la estabilidad macroeconómica. Estas incluyen una consolidación fiscal de 5 puntos porcentuales (pp) del PIB, la reconstitución de reservas, una corrección de precios relativos y el fortalecimiento del Banco Central de la República Argentina (BCRA), además de aumentar la asistencia social con programas como la Asignación Universal por Hijo y la Tarjeta Alimentaria. Las medidas implementadas lograron un superávit fiscal primario del 0,7% del PIB en el primer cuatrimestre de 2024. La corrección cambiaria y el saneamiento del BCRA fortalecieron las reservas y desaceleraron la inflación. Se proyecta una caída económica de 3,5% del PIB en 2024, pero un crecimiento del 5% en 2025. El superávit inicial se ha anclado en una racionalización de los subsidios a

<sup>1</sup> [www.bcra.gob.ar/publicacionesEstadisticas/Principales\\_variables\\_datos.asp](http://www.bcra.gob.ar/publicacionesEstadisticas/Principales_variables_datos.asp)

<sup>2</sup> Un aumento de 5,8% en 2023.

<sup>3</sup> BCRA, INDEC y [Fondo Monetario Internacional \(IMF, por sus siglas en inglés\)](https://www.imf.org/), enero 2024.

los servicios públicos y del gasto en remuneraciones, menores transferencias discrecionales a provincias, y recortes en obra pública.

**2.3 Desafíos en el desempeño y transparencia de la ejecución presupuestaria.**

En los últimos años, el gobierno ha presentado bajo cumplimiento de los resultados presupuestarios<sup>4</sup>, debido en parte a la baja efectividad de los procesos y sistemas que apoyan la ejecución presupuestaria y financiera.<sup>5</sup> Dichos sistemas están desactualizados y desarticulados, y se sustentan en sistemas tecnológicos obsoletos y con limitado nivel de integración con otros sistemas. Otras causas incluyen la falta de capacitación adecuada del personal encargado de la gestión presupuestaria, la insuficiente coordinación entre las diferentes entidades gubernamentales, y la escasa transparencia en la asignación y uso de los recursos. Según las mejores prácticas internacionales, el cumplimiento aceptable de las metas de resultado es 80%<sup>6</sup>. En el ámbito subnacional, a fines de mayo de 2024, aún no se contaba con toda la información provincial de 2023<sup>7</sup>, impidiendo al gobierno nacional consolidar las cuentas fiscales del país, que deberían estar consolidadas semestralmente según las mejores prácticas<sup>8</sup>.

2.4 El gobierno se ha comprometido a adoptar medidas para una consolidación fiscal sostenible, para lo que ha solicitado apoyo al Banco. Este apoyo incluye programas de reformas de política fiscal orientados a mejorar la eficiencia asignativa del gasto y de la política tributaria y programas de reformas institucionales, de mediano plazo, orientados a mejorar la eficiencia técnica del gasto público, que es el objeto de esta operación (¶3.3).

2.5 El **problema principal** que aborda el programa es la baja eficiencia técnica<sup>9</sup> del gasto público, debido a que los procesos y sistemas que apoyan la gestión financiera pública presentan insuficiencias en la calidad, puntualidad y tratamiento de la información para la rendición de cuentas.

2.6 **En relación con los procesos de apoyo a la gestión presupuestaria y financiera del gobierno nacional**, se identificaron los siguientes problemas<sup>10</sup>:

- i. **Planificación y presupuesto.** La desconexión entre el Plan de Gobierno y el presupuesto obstaculiza la formulación y programación presupuestaria. Además, pese a los avances en la recopilación y reporte de producción física y resultados, hay oportunidades de mejora en la definición de indicadores y en el proceso de seguimiento y la evaluación presupuestaria. Deficiencias

<sup>4</sup> En 2022 la media de cumplimiento de todos los indicadores de resultado de los programas presupuestarios del gobierno nacional fue del 46,9%. Si se considera únicamente a los programas sociales fue de 52%. [Indicadores de Resultados en la Cuenta de Inversión, 2018-2022.](#)

<sup>5</sup> El indicador de cumplimiento de las metas de resultado del presupuesto es una eficaz forma de evaluar la eficiencia de los instrumentos de gestión del gasto público. Bouckaert, G., & Halligan, J., 2008. *Managing Performance: International Comparisons*; Behn, R. D., 2003. *Why Measure Performance?*; y IMF, 2016. *Fiscal Transparency Handbook*.

<sup>6</sup> [La Mejora del Gasto Público a través del Presupuesto Basado en Desempeño. Banco Inter-Americano de Desarrollo \(BID\).](#)

<sup>7</sup> Según la Subsecretaría de Coordinación Fiscal Provincial del MECON. Las provincias de Argentina son entidades con autoridades elegidas democráticamente y con autonomía para administrar y ejecutar su presupuesto.

<sup>8</sup> [Fiscal Transparency Manual. IMF, 2001.](#)

<sup>9</sup> La eficiencia técnica busca que los fondos públicos se utilicen de manera efectiva para alcanzar los objetivos establecidos. Esto se puede evidenciar a través del bajo cumplimiento de los indicadores de resultado del presupuesto, conforme presentado en ¶2.3.

<sup>10</sup> La información referente a esta sección fue recolectada del [Modelo Conceptual](#), 2023, pág. 9, 16, 27, 28 y 29.

causadas por el establecimiento de cuotas de devengado limitativas afecta negativamente el ciclo de ejecución y el registro del gasto. La limitada apertura del clasificador presupuestario no permite etiquetar adecuadamente las políticas públicas transversales, tales como género o cambio climático, que tienen dimensiones multiprogramáticas y multiinstitucionales;

- ii. **Financiero.** La limitada interoperabilidad entre el proceso financiero y el crédito público obliga a realizar validaciones manuales, afectando la consistencia de datos; la ejecución de los proyectos con préstamos externos se gestiona a través de cuentas en la banca comercial, mediante el sistema UEPEX, y luego se registra en el principal sistema financiero (eSidif) en moneda nacional, generando múltiples inconsistencias cambiarias. Persisten transacciones manuales en el proceso de conciliación bancaria que dificultan la determinación de saldos disponibles. Además, el proceso de pagos al exterior, realizado por el BCRA, presenta deficiencias en su vinculación con el sistema de administración financiera;
- iii. **Contabilidad.** La falta de alineación del plan de cuentas con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público impide un monitoreo efectivo e integral de balances y operaciones contables. El registro de asientos contables duplicados y la omisión de asientos para algunas transacciones específicas, especialmente en pagos en moneda extranjera, genera inconsistencias en los saldos de los libros mayores y auxiliares contables;
- iv. **Normativo y capital humano.** Los procesos que respaldan la administración fiscal del sector público no están debidamente estandarizados ni normados, lo que dificulta el control y la rendición de cuentas. Los programas existentes de capacitación necesitan ser actualizados acorde con la modernización de los procesos de apoyo a la gestión fiscal que propone el modelo conceptual; y
- v. **Políticas transversales.** Argentina enfrenta retos y compromisos de política pública en cambio climático<sup>11</sup>, género<sup>12</sup> y discapacidad<sup>13</sup>, entre otros. Aunque se han hecho avances en la metodología para identificar, clasificar y cuantificar el gasto público climático y de género, y se publican informes trimestrales, la clasificación del gasto sigue siendo demasiado agregada, limitando la capacidad institucional para implementar, monitorear y evaluar las políticas públicas. Se necesita mayor apertura en subcategorías para mejorar la transparencia y calidad de la información.

2.7 **En relación con la infraestructura tecnológica de apoyo a la gestión presupuestaria y financiera del gobierno nacional, se presentan los siguientes problemas:**

- i. **Mantenimiento y actualización.** La plataforma tecnológica todavía cuenta con sistemas desarrollados hace 20 años (2004) y la arquitectura monolítica<sup>14</sup> del

---

<sup>11</sup> Argentina es vulnerable al cambio climático y desastres naturales debido a su extensión y ecosistemas expuestos, además de poblaciones costeras en riesgo de inundación.

<sup>12</sup> La tasa de pobreza de las mujeres en Argentina es similar a la de los hombres, pero enfrentan una menor tasa de empleo (39,54% vs. 52,35%) y una brecha salarial del 25,4%, haciéndolas más vulnerables económicamente

<sup>13</sup> Según el censo 2010, casi el 13% de la población tiene alguna discapacidad. Según los datos del Registro Nacional de personas con discapacidad, 4,9% tienen una deficiencia visual y 9,3% una deficiencia auditiva, limitando sus oportunidades de trabajo.

<sup>14</sup> No modular, construido en una única aplicación.

principal sistema financiero (eSidif), que data del 2010, lo que dificulta su mantenimiento y actualización, impidiendo la inclusión de nuevas funcionalidades y mejoras, así como la conexión con otros sistemas, previstas en el modelo conceptual de nueva generación. Tampoco considera facilidades para funcionarios con discapacidad<sup>15</sup>. Aunque la gestión de los organismos se realiza a través del eSidif, todavía existen sistemas con funciones complementarias operando en paralelo<sup>16</sup>. Esto se suma a la baja capacidad para gestionar y explotar grandes volúmenes de datos<sup>17</sup>, limitando la generación de escenarios consolidados para la toma de decisiones;

- ii. **Seguridad de datos.** La ausencia de controles de acceso y autenticación eficaces aumenta el riesgo de brechas de datos y accesos no autorizados, comprometiendo la integridad, confidencialidad, disponibilidad y trazabilidad de la información crítica<sup>18</sup>; y
- iii. **Tecnológica.** Aunque la infraestructura de soporte a las aplicaciones web se encuentra en proceso de crecimiento sobre bases sólidas, sustentadas y probadas, todavía necesita ser ampliada sobre la base de un crecimiento proyectado. Además, la insuficiencia de personal capacitado para la adopción de las nuevas herramientas informáticas disponibles en el mercado impacta negativamente la capacidad de realizar mejoras o avances tecnológicos.

## 2.8 En cuanto a la administración financiera de las jurisdicciones subnacionales, se presentan los siguientes problemas:

- i. No se ha desarrollado el presupuesto por programa con enfoque de resultados, por lo que los presupuestos provinciales no reflejan los objetivos ni metas a los cuales están asignados los recursos<sup>19</sup>, lo que se suma a la insuficiente capacidad del personal en temas de gestión de resultados;
- ii. Los sistemas de administración financiera de las provincias presentan una considerable diversidad respecto al sistema nacional (solo 3 de 24 provincias cuenta con el eSidif nacional), complejizando la conciliación de datos provinciales con la nación. También hay debilidades en las normas provinciales de administración financiera y sus reglamentaciones. La baja estandarización de clasificadores presupuestarios y planes de cuentas provinciales con el gobierno nacional genera problemas en la rendición de cuentas según la Ley de Responsabilidad Fiscal; y
- iii. Insuficientes mecanismos de intercambio de información y experiencias exitosas entre las provincias, lo que dificulta el aprovechamiento de sinergias y lecciones aprendidas, genera duplicación de esfuerzos, falta de eficiencia en la implementación de políticas y programas, y una menor capacidad para abordar desafíos comunes de manera efectiva.

---

<sup>15</sup> La Ley N°26.653 de "Accesibilidad Web" promueve la accesibilidad de la información, facilitando especialmente el acceso a todas las personas con discapacidad y adopción de los Estándares de accesibilidad web vigentes aprobados mediante la Disposición ONTI-N°6/2019.

<sup>16</sup> Sidif Central, Sistema Local Unificado (SLU) y eSidif. El SLU será desafectado en Julio de 2024 y está en curso un proyecto para incluir las funcionalidades del Sidif Central en el eSidif .

<sup>17</sup> Sistema de Gestión de Documentos, reportes del eSidif, *Data Warehouse*, planillas Excel y conversión. [Informe Auditoría General](#), 2019, pág. 33.

<sup>18</sup> El sistema de protección contra accesos está desactualizado. ([Informe-Auditoría-General](#), 2019, pág. 83).

<sup>19</sup> Este modelo se utiliza en el presupuesto nacional argentino desde hace 30 años.

- 2.9 **Estrategia del programa.** En este contexto, esta intervención busca consolidar el rol del MECON como ente rector del sistema de administración financiera y mejorar la gestión financiera subnacional. El programa se enfoca en mejorar los instrumentos de gestión presupuestaria y financiera. El programa abarca todas las entidades presupuestarias del gobierno nacional y provincias que cumplan con los requerimientos del reglamento operativo, con las que se firmaran convenios de adhesión al programa donde se establezcan las responsabilidades de las partes. Entre los criterios de adhesión se incluirán la adaptación de la normativa de gestión financiera provincial a la nacional, el compromiso de fortalecimiento de sus recursos humanos para el uso eficiente del nuevo sistema y el compromiso de mantenimiento de las inversiones realizadas.

**B. Objetivos, descripción y resultados esperados**

- 2.10 **Objetivos y componentes del programa.** El objetivo general de desarrollo es mejorar la eficiencia técnica del gasto público, a través del objetivo específico de mejorar la eficiencia de los procesos y sistemas de gestión de recursos públicos. El programa propone alcanzar estos objetivos mediante tres componentes.
- 2.11 **Componente 1. Mejora de los procesos de la gestión presupuestaria y financiera (US\$6 millones).** Este componente financiará: (i) ajustes al modelo de gestión presupuestaria y financiera nacional para la mejora de la eficiencia técnica del gasto, lo que incluirá: (a) adaptación de la clasificación presupuestaria y del plan de cuentas conforme al Sistema de Estadísticas de Finanzas Públicas del FMI y las Normas Internacionales de Contabilidad, así como la inclusión de marcadores de políticas públicas desagregados<sup>20</sup> tales como de cambio climático (incluyendo subcategorías programáticas), género, discapacidad y otras políticas transversales que priorice el gobierno<sup>21</sup>; (b) la implantación de un modelo de seguimiento y evaluación del presupuesto; (c) relevamiento y desarrollo del Modelo Funcional (*As-Is* y *To-Be*) para todos los procesos de la gestión presupuestaria y financiera, sirviendo de base para el desarrollo de un nuevo Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), incluyendo los manuales de operación respectivos; (d) implementación de un nuevo modelo integral de cuenta única<sup>22</sup>; (e) implementación de un programa de capacitación y certificación/gestión de cambio en los temas relacionados a la gestión fiscal orientada a resultados; y (f) ajuste de la normativa vigente de acuerdo con los nuevos procedimientos a ser implementados; y (ii) propuesta de una solución para integrar la información presupuestaria y financiera de los organismos que operan fuera del eSidif, tales como Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES), Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (PAMI)<sup>23</sup>.
- 2.12 **Componente 2. Modernización de la infraestructura tecnológica de apoyo a la gestión presupuestaria y financiera (US\$30 millones).** <sup>24</sup> Este componente

<sup>20</sup> Incluyendo posibilidad de marcar subcategorías programáticas, multinstitucional, multisectores, etc.

<sup>21</sup> De acuerdo con las mejores prácticas, la Dirección de Presupuesto sería responsable de la gestión de los marcadores en coordinación con las entidades involucradas en los respectivos temas transversales.

<sup>22</sup> Que contemple, por ejemplo, multimoneda y los recursos fuera de la Cuenta única del Tesoro, como es el caso de las Unidades Ejecutoras de Proyectos con financiamiento externo.

<sup>23</sup> Entes públicos del nivel nacional.

<sup>24</sup> Los centros datos contarán con requerimientos de eficiencia en el uso de energía – *Power Usage Effectiveness*.

- financiará: (i) desarrollo e implementación de un e Sidif de nueva generación, con capacidades para el tratamiento de *big-data* e inteligencia de negocios<sup>25</sup>; (ii) implementación de una plataforma de almacén de datos (*data warehouse*) y sus respectivas herramientas de gobernanza y certificación de datos; generador de informes, minería y analítica de datos, y panel de control (*dashboard*); (iii) implementación de una plataforma de seguridad de la información; (iv) fortalecimiento de la plataforma de interoperabilidad gubernamental (INTEROPERAR) para los diversos sistemas gubernamentales; (v) ampliación de la infraestructura tecnológica de *software* de base, base de datos y *hardware*, garantizando la accesibilidad para personas con discapacidad<sup>26</sup>; y (vi) implementación de una infraestructura tecnológica de contingencia según las mejores prácticas.
- 2.13 **Componente 3. Apoyo a la administración financiera de las jurisdicciones subnacionales (US\$22 millones).** Este componente financiará: (i) diseño e implementación de reformas, normas, procesos y procedimientos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión financiera; (ii) una solución para mejorar los sistemas, donde las provincias podrán optar por una de dos soluciones: (a) implementación del eSidif de nueva generación, o (b) una herramienta parametrizable de conversión de los informes provinciales al formato exigido por la Ley de Responsabilidad Fiscal; (iii) asesoría para la adopción de buenas prácticas de gobernanza de datos; (iv) creación de redes interprovinciales de intercambio de experiencias y conocimientos; y (v) implementación de un programa de capacitación y certificación y un programa de gestión de cambio en los temas relacionados a la gestión fiscal orientada a resultados inteligencia de negocios, entre otros.
- 2.14 **Administración, evaluación y auditoría del programa (US\$2 millones).** Incluye el financiamiento de: (i) gastos de gestión y administración del equipo central; (ii) evaluación y monitoreo; y (iii) auditorías.
- 2.15 **Resultados esperados.** El impacto esperado es incrementar el porcentaje de programas presupuestarios que alcanzan las metas planeadas. Los resultados específicos preliminares son: (i) disminuir el tiempo promedio para realizar una transacción de gasto de las instituciones del gobierno nacional; (ii) incrementar el % de recursos que se gestiona a través de la cuenta del Tesoro del gobierno nacional; y (iii) disminuir el tiempo de consolidación de los informes de ejecución de las provincias beneficiarias participantes.
- 2.16 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos son: (i) las entidades del gobierno nacional y de los órganos rectores del SIAF, que contarán con mejores herramientas para ejercer la rectoría de los sistemas de gestión de los recursos públicos; y (ii) las provincias que serán capacitadas y dotadas de herramientas para desarrollar la gestión fiscal. Los beneficiarios indirectos son los ciudadanos y la sociedad se beneficiarán de una mayor eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos.
- 2.17 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Estrategia Institucional del Grupo BID: Transformación para una Mayor Escala e Impacto (CA-631) y se

---

<sup>25</sup> Los sistemas desarrollados específicamente para este proyecto deben cumplir con las pautas de accesibilidad de acuerdo con los estándares de *World Wide Web Consortium (W3C)*, estableciendo características para hacer los sistemas más accesibles a los usuarios con discapacidad visual.

<sup>26</sup> El equipamiento que sea adquirido deberá contar con el etiquetado de eficiencia energética.

alinea con el objetivo de reducir la pobreza y la desigualdad, a través de la implementación de reformas para el fortalecimiento de las capacidades estatales para la gestión fiscal (fortalecimiento de las finanzas públicas). El programa también se alinea con las siguientes áreas de enfoque operativo: (i) biodiversidad, capital natural y acción por el clima; (ii) igualdad de género e inclusión de grupos diversos de la población; y (iii) capacidad institucional, estado de derecho y seguridad ciudadana. También se alinea con el Marco Sectorial de Gestión Fiscal (GN-2831-13) para mejorar la calidad y eficiencia del gasto público.

- 2.18 **Estrategia del Banco con el País.** El programa está alineado con la Estrategia de País del Grupo BID con Argentina 2021-2023 (GN-3051)<sup>27</sup>, en los objetivos estratégicos de: (i) avanzar en mayor estabilidad macroeconómica; y (ii) mejorar la eficiencia técnica y asignativa del gasto público.
- 2.19 **Género y discapacidad.** Los marcadores transversales presupuestarios, mejorados por el programa, visibilizarán y potenciarán iniciativas para cerrar las brechas de desarrollo de mujeres, personas con discapacidad y pueblos indígenas descritas en el diagnóstico.
- 2.20 **Cambio climático.** La adopción de la Agenda 2030 y el Acuerdo de París comprometió al país con un desarrollo sostenible y bajas emisiones de carbono. En 2020, Argentina dispuso (Ley-27.520) medidas de adaptación y mitigación, destacando la identificación de inversiones y gastos con impacto climático en el presupuesto. En noviembre de 2022, se actualizó el Plan Nacional de Adaptación y Mitigación, reafirmando el etiquetado de acción climática en el presupuesto y avanzando en metodologías y herramientas para el etiquetado presupuestario de "ambiente sostenible y cambio climático".
- 2.21 **Instrumento de financiamiento, modalidad y monto.** El instrumento es un préstamo de inversión específico, ya que financia un proyecto definido en costo y diseño en su aprobación, habiendo estimado su factibilidad técnica, financiera y económica, de acuerdo con la norma PR-201 Préstamos para Proyectos Específicos. El préstamo será financiado por el Banco con cargo al Capital Ordinario por un monto de US\$60 millones. El préstamo financiará bienes, gastos de consultoría y servicios de no consultoría del gobierno nacional. No se hará uso de financiamiento retroactivo. El plazo de desembolsos es de 6 años.
- 2.22 **Esquema de ejecución.** La República Argentina será el prestatario. El Organismo Ejecutor será el MECON, a través de la Secretaría de Hacienda. La coordinación estratégica del programa será responsabilidad del Secretario de Hacienda, o del funcionario en que él delegue el cargo, quien se desempeñará como director general del programa. El director general será el responsable de la coordinación técnica y del cumplimiento de los objetivos del programa. La Dirección de Programas y Proyectos Especiales con Enfoque Sectorial Amplio será el enlace directo con el Banco. El Reglamento Operativo desarrollará el esquema de cooperación con las provincias. No habrá entidades sub-ejecutoras.

### III. ASPECTOS TÉCNICOS Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 **Experiencia del Banco en la región.** Los programas más recientes son: Transformación Digital de la Gestión Fiscal ([5783/OC-UR](#)), aprobado en

---

<sup>27</sup> Según la extensión GN-3051-2, esta estrategia está vigente en 2024 y se extiende hasta el 30 de junio de 2025.

- 2023, US\$20 millones, en implementación, 5,5% desembolsado); Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público en Belice ([5353/OC-BL](#), aprobado en 2021, US\$8 millones, en implementación, 15,5% desembolsado); y Mejoramiento de la Administración Financiera del Sector Público a través de la Transformación Digital ([5301/OC-PE](#), aprobado en 2021, US\$74 millones, en implementación, 7,15% desembolsado). La experiencia acumulada del Banco en proyectos SIAF está recogida en diversas publicaciones como “Gestión financiera pública en América Latina: la clave de la eficiencia y la transparencia” ([publicación BID-FMI](#)), la [Guía de Proyectos SIAF](#) y [Los SIAF en América Latina Aspectos Estratégicos y Desafíos](#) (Uña, G. y Pimenta, C., 2016), que están sirviendo de base para la preparación de este proyecto; especialmente lo relacionado a promover una estandarización de los procesos entre el nivel nacional y subnacional, entre otros.
- 3.2 **Experiencia del Banco en el país.** El Banco ha apoyado la gestión del gasto público en Argentina a través de operaciones como PROFIP I y II ([1588/OC-AR](#), aprobado en 2004, US\$18 millones, cerrado, 100% desembolsado; y [2754/OC-AR](#), aprobado en 2012, US\$45 millones, cerrado, 100% desembolsado, respectivamente) que ayudaron a implementar el eSidif, un sistema que automatiza la contabilidad, asegura la trazabilidad de transacciones y permite el etiquetado de recursos para cambio climático y género. El eSidif cuenta con amplia cobertura a nivel nacional<sup>28</sup>. El Programa de Apoyo a la Gestión Integrada del Gasto Público ([4802/OC-AR](#), aprobado en 2019, US\$40 millones, en implementación, 59,42% desembolsado) ha financiado el diseño de la plataforma metodológica para la construcción de la nueva generación del eSidif. Con la operación [4802/OC-AR](#), en su último año, el gobierno está apoyando a los gobiernos provinciales a mejorar la gestión y transparencia del gasto a través de la implementación del actual eSidif<sup>29</sup>. Esta operación construye sobre estos logros, para asistir el desarrollo de un nuevo sistema transaccional anclado en mejoras funcionales de la gestión financiera.
- 3.3 **Complementariedad con otras operaciones.** El nuevo gobierno ha propuesto reformas para sanear los desequilibrios fiscales, monetarios y cambiarios, solicitando apoyo técnico y financiero del Banco. Este se ha estructurado en: (i) dos operaciones programáticas en preparación: el Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal y el Crecimiento ([AR-L1402](#)) y el Programa de Apoyo a la Reforma Fiscal (AR-L1404) para mejorar la sostenibilidad macroeconómica y la calidad del gasto público; y (ii) asistencia técnica financiada por una cooperación técnica del Apoyo operativo al Programa de Fortalecimiento de la Política Fiscal ([AR-T1381](#)) para diseñar políticas fiscales y mejorar la gestión macro fiscal.
- 3.4 **Lecciones Aprendidas aplicables al programa.** El Informe de Terminación de Proyecto (PCR) del Programa de Manejo Fiscal y Financiero ([1550/SF-GY](#), operación aprobada en 2004, por US\$15 millones, cerrada, 100% desembolsada; y [1551/SF-GY](#), operación aprobada en 2004, por US\$13 millones, cerrada, 100% desembolsada) muestra que mejorar los procesos presupuestarios incrementa la eficiencia técnica del gasto público, reduce la desviación entre lo programado y lo ejecutado, y mejora la planificación

---

<sup>28</sup> 23,000 usuarios y 298 unidades ejecutoras de préstamos

<sup>29</sup> Se ha implementado en 3 de las 24 provincias y se planifica implementar en dos más, para concluir la meta del programa.

de recursos<sup>30</sup>. El [Marco Sectorial de Gestión Fiscal](#) indica que la implementación de sistemas de información mejora la eficiencia del gasto público, cuando se enmarca en estrategias integrales de transformación digital. Además, el [PCR](#) del Programa PROFIP I señala que utilizar modalidades participativas con gobiernos subnacionales contribuye a proyectos mejor focalizados y a una mayor apropiación y compromiso de los actores provinciales con los resultados.

- 3.5 **Aspectos técnicos para considerar durante la preparación del programa.** El MECON cuenta con un modelo conceptual del SIAF de nueva generación, que fue diseñado y aprobado con participación de los representantes de los principales rectores de la administración financiera, como estrategia para garantizar el éxito de la modernización propuesta. Asimismo, se están preparando diagnósticos sobre la situación actual de la administración financiera de las provincias, para determinar las necesidades de fortalecimiento institucional y de requerimientos tecnológicos de estos gobiernos. Se está desarrollando la nueva arquitectura del eSidif, basada en tecnología de microservicios, lo que mejorará significativamente la sostenibilidad del sistema al permitir una arquitectura modular y flexible, donde cada microservicio puede actualizarse y desplegarse independientemente, facilitando escalabilidad, mantenimiento y resiliencia y reduciendo costos operativos. La preparación del documento de proyecto se coordinará con el proceso de aprobación del perfil de proyecto del gobierno, de acuerdo con la normativa nacional. El proyecto apoyará el desarrollo de protocolos de actualización de software, privacidad y protección de datos

#### IV. RIESGOS AMBIENTALES Y ASPECTOS FIDUCIARIOS

- 4.1 **Aspectos ambientales y sociales y Clasificación Ambiental.** De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (GN-2965-23), la operación fue clasificada como Categoría “C” ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos.
- 4.2 **Aspectos Fiduciarios.** Las adquisiciones se realizarán de conformidad con las Políticas del Banco GN-2349-15 y GN-2350-15. Se evaluará la capacidad institucional del ejecutor para identificar posibles riesgos y acciones de mejora.
- 4.3 **Riesgos.** Se identificaron tres riesgos medio-alto: (i) entorno de ejecución -institucional, si las provincias beneficiarias tienen limitadas capacidades institucionales, podría retrasarse la ejecución coordinada y eficiente de las actividades del programa; (ii) organismos ejecutores–sistemas, si no se logra eliminar el uso en paralelo de los diversos sistemas hoy en operación, el programa podría no lograr los resultados esperados; y (iii) organismos ejecutores–bienes y servicios, si el equipo fiduciario de adquisiciones no cuenta con suficientes capacidades de monitoreo y evaluación; planificación y adquisiciones es posible que los procesos no se gestionen y se incurra en retrasos en el cronograma físico y financiero de la operación. El diseño del programa busca mitigar estos riesgos mediante acciones en los componentes y el fortalecimiento de la unidad ejecutora.

---

<sup>30</sup> La experiencia de Guyana ofrece un ejemplo positivo de cómo mejorar los procesos presupuestarios puede beneficiar la eficiencia del gasto público; no obstante, su réplica en otros países debe considerar cuidadosamente sus contextos legales y políticos para asegurar una implementación exitosa y sostenible.

## **V. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN**

- 5.1 Se prevé distribuir la Propuesta de Desarrollo de la Operación para la Revisión de Calidad y Riesgo el 20 de septiembre de 2024. Se presentará la Propuesta de Préstamo para consideración del Directorio el 06 de diciembre 2024. Se estima un costo de US\$103.000 para la preparación de la operación.

CONFIDENCIAL

<sup>1</sup> La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).

## Operation Information

Operation Name	
Federal Fiscal Management Strenthening Program	
Operation Number	AR-L1405

## Operation Details

Organizational Unit	IDB Sector/Subsector
IFD/FMM	SUBNATIONAL AND LOCAL GOVERNMENTS
Type of Operation & Modality	Original IDB Amount
LON / ESP	\$60,000,000.00
Executing Agency	Borrower
AR-MECON	NACION ARGENTINA
ESG Primary Team Member	Team Leader
	Juan Luis Gomez Reino
Toolkit Completion Date	Author
09/07/2024	Jimenez Rodriguez Monica Alejandra (Esg Guidance
Applicable ESPSs with requirements	
ESPS 1; ESPS 2; ESPS 9; ESPS 10	

## Operation E&S Classification Summary

Environmental and Social Impact Categorization (ESIC)	C
Disaster and Climate Change Risk Classification (DCCRC)	Low
Environmental and Social Risk Rating (ESRR)	Low

## Summary of Impacts / Risks and Potential Solutions

The project has no environmental and social impacts and/or risks therefore no Environmental and Social Assessment (ESA) or Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) process will be conducted for the project during preparation.

There are no contextual risks associated with the project (e.g. political instability, oppression of communities, armed forces in the project area).

The operation will not have direct impacts associated with child labor or forced labor in the workforce.

The operation will not have significant indirect and/or cumulative impacts associated with child labor or forced labor in the workforce.

The Executing Agency or other relevant entity (in relation to the operation) has a proven track record to respect and protect the fundamental principles and rights of workers (including fair treatment, commitment to non-discrimination, equal opportunity, protection of workers including workers in vulnerable situations, work accommodations, migrant workers' rights, collective bargaining and rights of association) and compliance with national employment and labor laws.

The operation will not result in the direct loss of employment (i.e. retrenchment).

The operation will not result in the indirect and/or cumulative loss of employment (i.e. retrenchment).

The Borrower will prepare and operate a Grievance Redress Mechanism for all workers (direct and contracted).

The operation will not cause direct impacts associated with accidents, injury, and disease arising from, associated with, or occurring in the course of work.

The operation will not cause indirect and/or cumulative impacts associated with accidents, injury, and disease arising from, associated with, or occurring in the course of work.

The operation will promote a sustainable use of resources including energy, water and raw materials.

The operation will not have direct adverse impacts on human health and the environment due to pollution from project activities.

The operation will not have indirect and/or cumulative adverse impacts on human health and the environment due to pollution from project activities.

The operation will not generate direct impacts generated by solid waste (hazardous and/or non-hazardous).

The operation will not generate indirect and/or cumulative impacts generated by solid waste (hazardous and/or non-hazardous).

The operation will not have direct negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of hazardous materials such as PCBs, Radiological Waste, Mercury, CFCs, etc.

The operation will not have indirect and/or cumulative negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of hazardous materials such as PCBs, Radiological Waste, Mercury, CFCs, etc.

The operation will not have direct negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of pesticides.

The operation will not have indirect and/or cumulative negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of pesticides.

The operation is not expected to or currently produce directly GHG emissions.

The operation is not expected to or currently produce indirectly-cumulatively GHG emissions.

The operation is not considering alternatives to implement technically and financially feasible and cost-effective options to avoid or minimize project-related GHG emissions during the design and operation of the project.

The operation has no exposure to climate transition risks related with a loss of value of a project driven by the transition to a lower-carbon economy, result from extensive policy, legal, technology, and/or market changes to address climate change.

There are no direct health and safety risks associated with the design of structural elements or components of the operation (e.g. existing or new buildings, earthworks, bridges, drainage, roadways, power stations, transmission and distribution poles, underground utilities, and dams), and/or road transport activities (e.g. transport of heavy or over-sized equipment) which could result in health and safety impacts to third parties and project-affected people.

There are no indirect and/or cumulative health and safety risks associated with the design of structural elements or components of the operation (e.g. existing or new buildings, earthworks, bridges, drainage, roadways, power stations, transmission and distribution poles, underground utilities, and dams), and/or road transport activities (e.g. transport of heavy or over-sized equipment) which could result in health and safety impacts to third parties and project-affected people.

The project will not directly affect the public (including workers and their families) by exposing them to hazardous materials released by the project, particularly those that may be life threatening.

The project will not indirectly-cumulatively affect the public (including workers and their families) by exposing them to hazardous materials released by the project, particularly those that may be life threatening.

There is no potential for the project or project-related activities (e.g. the influx of temporary or permanent project labor, among others) to directly result in or exacerbate community exposure to water-related (i.e., waterborne, water-based, and vector-borne diseases) and/or communicable diseases (e.g. COVID).

There is no potential for the project or project-related activities (e.g. the influx of temporary or permanent project labor, among others) to indirectly-cumulatively result in or exacerbate community exposure to water-related (i.e., waterborne, water-based, and vector-borne diseases) and/or communicable diseases (e.g. COVID).

The project's direct impacts on priority ecosystem services will not result in adverse health and safety risks and impacts to the project-affected people.

The project's indirect and/or cumulative impacts on priority ecosystem services will not result in adverse health and safety risks and impacts to the project-affected people.

There is no potential for an emergency or unanticipated event to occur in the project area of influence that demands immediate action to prevent or reduce harm to people, property, and/or the environment.

Natural hazards, such as earthquakes, droughts, landslides, floods, wildfires, or others, including those caused or exacerbated by climate change, are not likely to occur in the project area, and there will be no impact the project, and/or the project will not exacerbate the risk from natural hazards to human life, property, and/or the environment.

There is no potential direct impacts to workers and project-affected people related to the use or arrangement of security services to safeguard personnel and/or property.

There is no potential indirect and/or cumulative impacts to workers and project-affected people related to the use or arrangement of security services to safeguard personnel and/or property.

The project will not lead to direct impacts related to physical, and/or economic displacement - Impacts include, and are not limited to, relocation; expropriation; loss of shelter; loss of land; loss of assets; restrictions on land and natural resources; loss of income; loss of livelihoods; loss of social safety net.

The project will not lead to indirect and/or cumulative impacts related to physical, and/or economic displacement - Impacts include, and are not limited to, relocation; expropriation; loss of shelter; loss of land; loss of assets; restrictions on land and natural resources; loss of income; loss of livelihoods; loss of social safety net.

Vulnerable people will not be disproportionately affected by direct impacts related to land acquisition - people may be considered vulnerable by virtue of disability, state of health, indigenous status, gender identity, sexual orientation, religion, race, color, ethnicity, age, language, political or other opinion, national or social origin, property, birth, economic disadvantage, or social condition. Other vulnerable people include the elderly, children, single-headed households, refugees, internally displaced persons, natural resource dependent communities.

Vulnerable people will not be disproportionately affected by indirect and/or cumulative impacts related to land acquisition - people may be considered vulnerable by virtue of disability, state of health, indigenous status, gender identity, sexual orientation, religion, race, color, ethnicity, age, language, political or other opinion, national or social origin, property, birth, economic disadvantage, or social condition. Other vulnerable people include the elderly, children, single-headed households, refugees, internally displaced persons, natural resource dependent communities.

The operation doesn't have the potential to directly impact modified habitat that include significant biodiversity value.

The operation doesn't have the potential, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively impact modified habitat that include significant biodiversity value.

The operation doesn't have the potential to directly convert or degrade natural habitat.

The operation doesn't have the potential, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively convert or degrade natural habitat.

The operation doesn't have the direct potential to implement project activities in critical natural habitat.

The operation doesn't have the indirect and/or cumulative potential, including through the supply chain, to implement project activities in critical natural habitat.

The operation is not expected to directly impact a legally protected area or an internationally recognized area.

The operation is not expected, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively impact a legally protected area or an internationally recognized area.

The project will not directly introduce (intentionally or accidentally) alien, or non-native, species of flora

and fauna that have the potential for invasive behavior in areas where they are not normally found.

The project will not indirectly-cumulatively, including through the supply chain, introduce (intentionally or accidentally) alien, or non-native, species of flora and fauna that have the potential for invasive behavior in areas where they are not normally found.

The project is not likely to adversely directly impact ecosystem services.

The project is not likely to adversely indirectly-cumulatively, including through the supply chain, impact ecosystem services.

The project is not expected to cause adverse direct impact on Indigenous Peoples. FPIC is required when there will be (i) impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary use; (ii) Relocation of Indigenous Peoples from lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary use; or (iii) significant impact on Cultural Heritage.

The project is not expected to cause adverse indirect/cumulative impact on Indigenous Peoples.

Indigenous Peoples are not expected to be adversely impacted by direct project related land-acquisition or access restrictions. Note that all impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary law requires FPIC.

Indigenous Peoples are not expected to be adversely impacted by indirect/cumulative project related land-acquisition or access restrictions. Note that all impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary law requires FPIC.

The project doesn't have the potential to cause adverse direct impacts on Indigenous Peoples who live in isolation and initial contact.

The project doesn't have the potential to cause adverse indirect and/or cumulative impacts on Indigenous Peoples who live in isolation and initial contact.

The project is not expected to directly damage or negatively impact cultural heritage.

The project is not expected to indirectly-cumulatively damage or negatively impact cultural heritage.

The project is not expected to directly damage or negatively impact critical cultural heritage.

The project is not expected to indirectly-cumulatively damage or negatively impact critical cultural heritage.

The project will not negatively directly affect people due to their gender, sexual orientation or gender identity.

The project will not negatively indirectly-cumulatively affect people due to their gender, sexual orientation or gender identity.

The project is not expected to lead to direct risks and impacts associated with Sexual and Gender-based Violence.

The project is not expected to lead to indirect and/or cumulative risks and impacts associated with Sexual and Gender-based Violence.

The project will not potentially face direct barriers to equitable gender-based participation.

The project will not potentially face indirect and/or cumulative barriers to equitable gender-based participation.

The project will not deal with a subject matter and/or be implemented in an area where the manipulation, interference, coercion, discrimination, and intimidation of stakeholders has been documented.

#### ESPS 1 - Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts

The Executing Agency will not prepare and maintain an Environmental and Social Management System (ESMS) for the operation as defined under ESPS 1.

#### ESPS 2 - Labor and Working Conditions

The Executing Agency will prepare and maintain an Environmental and Social Management System (ESMS) for the operation with specific elements related to Labor and Working Conditions under ESPS 2.

#### ESPS 10 - Stakeholder Engagement and Information Disclosure

The Borrower will prepare a stakeholder engagement framework/plan for the lifetime of the program (including the equal participation of women and men and also take into account Indigenous Peoples, vulnerable groups when relevant).

The Borrower will engage in meaningful consultations and engagement with stakeholders which is free of manipulation, interference, coercion, discrimination, and intimidation.

The Borrower will operate a Grievance Redress Mechanism at the Project level (direct and contracted).

### **ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL**

- 1.1 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social del Banco (MPAS), la operación fue clasificada como Categoría "C" porque se estima que solo causará impactos ambientales y sociales negativos mínimos o nulos. Los componentes del programa financiarán actividades de mejora de capacidades institucionales y de los procesos de la administración financiera pública, así como la modernización de la plataforma tecnológica del Ministerio de Economía de Argentina.
- 1.2 Con el fin de cumplir con los requisitos del MPAS y especialmente los de las Normas de Desempeño Ambiental y Social 1, 2, 9 y 10, durante la preparación del programa se revisará cualquier instrumento de gestión ambiental y social existente en la Unidad Ejecutora y en la normativa local aplicable.

## ÍNDICE DE ESTUDIOS SECTORIALES

Estudios	Descripción	Progreso	Referencia Electrónica
Informes sobre aspectos funcionales del eSidif	Modelo Conceptual de la Nueva Generación para el SIAF y el Marco Conceptual para la elaboración del Manual Integrado de Cuentas Presupuestarias, Contables, Económicas y Fiscales. Resolución de aprobación 2023-311-APN-SH, 2023.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	Nueva Generación del Sistema Integrado de Administración Financiera: Aspectos relevantes para su diseño, desarrollo e implementación. MECON – Secretaría de Hacienda, 2023.	Concluido	n.d
	Informe General de Relevamiento Funcional Provincia de Jujuy – Diagnóstico de los sistemas de administración financiera de la provincia. MECON – DGSIAF.	Concluido	n.d
	<i>Argentina - Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA): Performance Assessment Report.</i> Banco Mundial, 2019.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
Estudios sobre aspectos tecnológicos del eSidif	<i>Roadmap</i> para cumplir la aspiración de Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía. ORACLE, 2021.	Concluido	n.d
	Sistema Integrado de Información Financiera (eSIDIF); seguridad y calidad de la información almacenada e informada. Auditoría General de la Nación, 2019.	Concluido	n.d
	Asistencia Técnica para la Definición de la Arquitectura de Sistemas para la construcción de la nueva generación de Sistemas SIAF. BID/PROFIP III. Liveware, 2023.	En progreso	n.d
	Ecosistema de Administración Financiera – Nueva generación. Visión tecnológica. MECON – DGSIAF, 2023.	Concluido	n.d
	Estrategia de implementación del eSIDIF en provincias 2023 - DGSIAF.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>

Estudios	Descripción	Progreso	Referencia Electrónica
Informe sobre temas macrofiscales	<i>Country Report</i> [Informe de País]. <i>IMF. No. 2023/133. Art IV</i>	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	<i>Seventh Review Under the Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility, Requests for Rephasing of Access, Extension of The Arrangement, Waivers of Nonobservance of Performance Criteria, Modification of Performance Criteria, and Financing Assurances Review. Staff Report</i> , [Séptima Revisión en el marco del Acuerdo Ampliado en el Marco del Servicio Ampliado del Fondo, Solicitudes de Reprogramación del Acceso, Prórroga del Acuerdo, Exenciones por Incumplimiento de los Criterios de Desempeño, Modificación de los Criterios de Desempeño y Revisión de las Garantías de Financiamiento.. Reporte de Personal]. 2024.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	Argentina Informe de Política Monetaria – Banco Central de la República Argentina, 2024	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	<i>Argentina Economic Outlook</i> . [Perspectivas Económicas de Argentina]. <i>BBVA. March, 2024</i>	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
Experiencia internacional	Documento de Marco Sectorial de Gestión Fiscal. BID, 2022.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	Gestión financiera pública en América Latina: la clave de la eficiencia y la transparencia. BID, 2015.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	Guía de Proyectos de Sistemas de Información de Administración Financiera (SIAF): aspectos estratégicos, funcionales, tecnológicos y de gobernanza para diseñar e implantar nuevas plataformas para los sistemas de la gestión financiera pública. BID, 2021.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	Evaluación del rol del BID en el sector fiscal. OVE, 2016.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	<i>Integrated Financial Management Information Systems in Latin America: Strategic Aspects and Challenges</i> . [Sistemas Integrados de Información para la Gestión Financiera en América Latina: Aspectos Estratégicos y Desafíos]. Gerardo Uña; Mr. Carlos Pimenta, 2016.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	<i>Government Cash Management: Relationship between the Treasury and the Central Bank</i> . [Gestión de Caja del Gobierno: Relación entre el Tesoro y el Banco Central]. <i>Mario Pessoa and Mike Williams, 2012</i> .	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>
	<i>Treasury Single Account: Concept, Design and Implementation Issue</i> . [Cuenta Única del Tesoro: Concepto, Diseño e Implementación]. Israel Fainboim Yaker; Sailendra Pattanayak, 2010.	Concluido	<a href="#">Enlace electrónico</a>

# CONFIDENCIAL

<sup>1</sup> La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).