

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“GUÍA TÉCNICA PARA LA PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LA  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE MEJICANOS”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**COLORADO CHÁVEZ, JORGE ALBERTO  
ULLOA TURCIOS, PATRICIA DEL CARMEN**

**PARA OPTAR AL GRADO DE :  
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**JULIO 2018**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector	: Maestro Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	: Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vázquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador General de Procesos de Graduación de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	: Lic. Benito Miranda Beltrán
Jurado examinador	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López Lic. Jorge Luis Martínez Bonilla Lic. Carlos Ernesto Ramírez

Julio 2018

San Salvador, El Salvador, Centro América

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios todo poderoso, por proveerme de sabiduría, fortaleza, discernimiento, sensatez y tenacidad para poder concluir mi estudio; a mis padres , quienes constantemente me brindaron su orientación, motivación y apoyo, a mi esposa mis dos hijas e hijo por apoyarme a seguir adelante; a mis asesores y demás catedráticos, que me guiaron sabiamente en el desarrollo de mi formación profesional; y a todas aquellas personas que contribuyeron de una u otra forma para culminar este trabajo de investigación.

*Jorge Alberto Colorado Chávez*

Primeramente darle las gracias a Dios por las oportunidades con las que me ha bendecido para alcanzar este logro, a mis padres Enrique y Carmen por el apoyo brindado a lo largo de este camino para ser una profesional, a mis hermanas Marjory y Vicky que siempre me han acompañado dándome ánimos, a mis hijos Jorge Enrique y Luis Antonio que han sido ese motorcito para no decaer y seguir adelante, a mi esposo Jorge Gómez que me ha brindado su comprensión y apoyo para culminar mis estudios, a mis amistades que siempre estuvieron alentando a seguir esforzándome, a todos y a cada uno de los docentes que participaron directa e indirectamente en mi crecimiento profesional así como las enseñanzas de vida que me dieron.

*Patricia Del Carmen Ulloa Turcios.*

## ÍNDICE

CONTENIDO	Página N°
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Situación Actual del Procedimiento para la Elaboración del Presupuesto Municipal de la Alcaldía De Mejicanos.	2
1.2 Formulación del Problema	4
1.3 Justificación de la Investigación	4
1.4 Objetivos de la Investigación	5
1.4.1 General	5
1.4.2 Específicos	6
1.5 Hipótesis	6
1.6 Limitaciones de la Investigación	7
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL</b>	
2.1 Estado Actual Del Hecho O Situación	8
2.2 Conceptos	10
2.3 Presupuesto Municipal	12
2.4 Las Municipalidades En El Salvador	13
2.4.1 Importancia de las municipalidades en El Salvador	13
2.4.2 Objetivos	14
2.4.3 Características	15
2.4.4 Sistema de Administración de las Municipalidades	15
2.4.5 Funciones de las Municipalidades	16
2.4.6 Principales fuentes de financiamiento	17
2.5 Marco Legal	18
2.6 Normativa Técnica Aplicable	20
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
3.1 Enfoque y tipo de Investigación	21
3.2 Delimitación espacial y temporal	21
3.2.1 Temporal	21
3.2.2 Espacial o Geográfica	22
3.3 Sujetos y objetos de estudio	22
3.3.1 Unidades de análisis	22
3.3.2 Población y marco muestral	22
3.3.3 Variables e indicadores.	22
3.4 Técnicas, Materiales e Instrumentos	24
3.5 Procesamiento y análisis de la investigación	25

3.6	Cronograma de Actividades	26
3.7	Presentación de resultados	27
3.7.1	Tabulación y análisis de resultados	27
3.7.2	Diagnóstico	27
CAPÍTULO IV GUIA TECNICA PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS.		
4.1	Planteamiento del caso	29
4.2	Generalidades de la Alcaldía Municipal de Mejicanos	29
4.3	Estructura de la propuesta	33
4.4	Beneficios y limitantes.	35
4.4.	Caso Práctico	36
I.	Introducción	37
II.	Objetivos	37
III.	Base Legal	38
IV.	Generalidades	39
V.	Metodología	41
VI.	Lineamientos específicos	44
VII.	Plazo	83
CONCLUSIONES		85
RECOMENDACIONES		86
BIBLIOGRAFÍA		87
ANEXOS		89
Anexo 1 Respuestas de la entrevista y diagnostico		90
Anexo 2 Estructura Presupuestaria Básica		95

## **INDICE DE TABLAS**

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página N°</b>
<b>TABLA N° 1</b> Normativa legal aplicable	18
<b>TABLA N° 2</b> Normativa técnica aplicable	20
<b>TABLA N°3</b> Relación de variables	23
<b>TABLA N°4</b> Indicadores de la investigación	23

## **INDICE DE FIGURA**

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página N°</b>
<b>FIGURA N°1</b> Cronograma de actividades para desarrollar la investigación	26
<b>FIGURA N°2</b> Concejo Municipal	30
<b>FIGURA N°3</b> Organigrama de la Alcaldía Municipal de Mejicanos 2017	32
<b>FIGURA N°4</b> Estructura de la Propuesta	33

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proporcionar a la Alcaldía de Mejicanos una guía técnica para la elaboración del presupuesto municipal, con la finalidad de asegurar que la gerencia financiera cuente con una herramienta que minimice las deficiencias en dicho proceso.

El presupuesto municipal, como todo proceso debe estar debidamente sistematizado, de forma cronológica, planificado y orientado al cumplimiento de los plazos establecidos para su diseño y ejecución, a fin que el mismo sea efectivo y eficaz; considerándose este uno de los problemas más importantes que la gerencia financiera ha logrado determinar y que debe tratarse a la brevedad posible ya que involucran al personal.

Se llevó a cabo bajo el enfoque cuantitativo hipotético deductivo , ésta se centró en un estudio de los aspectos para el proceso que se aplica actualmente en la municipalidad específicamente en la unidad de gerencia financiera, realizándose una guía con los procedimientos que se deben desarrollar para la realización del presupuesto anual de la municipalidad de Mejicanos.

Es de tipo descriptiva ya que se explica una situación problemática, la forma en que debe desarrollarse un proceso administrativo, pero ligado a una serie de controles internos que garantizan el buen funcionamiento y logro de objetivos y metas planteados previamente.

Por esta razón fue necesario llevar a cabo entrevistas con todo el personal involucrado, así de esta manera se obtuvo información oportuna de lo que se quiere mejorar e implementar mecanismos que proporcione mejores resultados en cuanto a la persecución de objetivos.

Los resultados de dichas entrevistas son alentadores ya que reflejan la necesidad e importancia de erradicar las deficiencias, lo que significa que los responsables son conscientes y están en la disposición de poner en marcha las medidas proporcionadas, así como utilizar los métodos que ayudan a mejorar los tiempos que ellos mismos se tracen.

Por tanto el equipo propuso una guía técnica basada tanto en normativa legal como en la técnica, contiene un cronograma con fechas en las que se deberán realizar cada uno de los mismos, de igual manera cuenta con una serie de lineamientos que deberán tomarse en cuenta para implementar dicha guía en la comuna.

A través del diagnóstico se logra obtener algunas conclusiones como por ejemplo que las administraciones anteriores de la municipalidad han prestado la menor atención a mejorar los procesos que ayuden a obtener mayores y mejores resultados, que es necesario emplear nuevas técnicas que colaboren a presentar la información requerida por las autoridades siempre y cuando se cumplan con los requisitos previamente establecidos por las entidades que regulan las actividades relacionadas.

Entre las recomendaciones se pueden mencionar que se haga uso de cronogramas de actividades estableciendo fechas que no puedan ser modificadas y deberán respetarse, es necesario que esta información sea entregada a todas las dependencias ya que el hecho de estar informados crea un mayor grado de responsabilidad.

Se debe capacitar por lo menos una vez al año al personal encargado de las unidades de cada dependencia sobre presupuestos con el fin de crear un conocimiento más amplio sobre este tema.



## INTRODUCCIÓN

El presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una institución con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia, éste es el cálculo anticipado de los ingresos o entradas de dinero de una municipalidad y los egresos o salidas de dinero que se ejecutarán durante un tiempo determinado, generalmente de un año.

Este comprenderá las disposiciones generales; el presupuesto de ingresos y el presupuesto de egresos, no obstante el Concejo Municipal podrá incorporar los anexos que considere necesarios.

El trabajo de investigación ha sido desarrollado por el surgimiento de la necesidad de diseñar una herramienta que ayude a proporcionar eficiencia y eficacia en el proceso de preparar el presupuesto anual de la alcaldía municipal de Mejicanos de ahí la idea de elaborar una guía técnica administrativa hecha a la medida de las necesidades de la municipalidad.

La presente investigación se encuentra comprendida en cuatro capítulos; el primero realiza un abordaje sobre la situación actual del problema existente en la Alcaldía Municipal de Mejicanos, se establece la necesidad de la creación de una herramienta que dé solución a la problemática, se da una explicación del porque es importante desarrollar este tipo de temáticas para las instituciones, establece los objetivos que se persiguen con la investigación así como las limitaciones que se tuvieron.

En el capítulo dos se vuelve a hacer mención de la situación actual de la problemática, se definen algunos conceptos necesarios para la realización de la investigación, es importante señalar y tratar la legislación aplicable tanto legal como técnica, a la

problemática ya que por tratarse de una institución autónoma está regida por las instituciones fiscalizadoras

En el tercer capítulo se hace mención de los métodos utilizados para la obtención de información esta se realizó por medio de guías de preguntas aplicando técnicas de análisis como lo es el diagnóstico donde sabemos actualmente cual es el proceso de recolección de información para la elaboración del presupuesto anual.

En el cuarto capítulo se desarrolla una propuesta de solución basada en procedimientos, lineamientos, normas y métodos que se implementarán para darle una solución viable a dicha problemática. Para el cual se cuenta con la bibliografía esencial con respecto al tema del presupuesto como lo es su campo de acción sus principales fases, normativa y técnica en que se sustenta la guía técnica en el cual se propone una serie de anexos para la aplicabilidad de la normativa.

## **CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL DE LA ALCALDÍA DE MEJICANOS.**

La elaboración del presupuesto anual de la alcaldía de Mejjicanos es una de las tareas más importantes de la administración municipal, ya que éste se considera una herramienta que refleja la concreción del plan económico para un determinado período y que supone una idea de equilibrio entre ingresos y egresos expresado a través del lenguaje contable. Este es un proceso ordenado en el cual se deben debatir aspectos de suma importancia como objetivos, metas y proyectos; estos deberán ser establecidos por el equipo de trabajo de alcaldía.

Actualmente se elabora de acuerdo a la técnica por áreas de gestión, estas se consideran como los grandes propósitos a los que debe darle cumplimiento el gobierno municipal todo esto en función de las necesidades de la comunidad. Como institución, la alcaldía de Mejjicanos trabaja con unidades las cuales son internas y externas; estas tienen la obligación de presentar una solicitud de recursos necesarios para trabajar y cumplir con los planes de las mismas, esto pasa a formar parte del presupuesto anual.

Los responsables de elaborar el presupuesto no cuentan con los instrumentos necesarios para ayudar a optimizar este proceso; es aquí donde surgió la idea de proponer una guía técnica a la medida, en la que se establecerían las normas, procedimientos y métodos según las necesidades que se observaron inicialmente en la alcaldía y sus dependencias siempre en cumplimiento de la normativa legal.

Las herramientas proporcionadas por las autoridades correspondientes han sido de mucha ayuda para dar cumplimiento a la preparación del presupuesto, a través de los lineamientos para darle uniformidad entre las distintas municipalidades, sin embargo se considera que el hecho que se proporcionaran aspectos tanto legales, técnicos como administrativos esto sólo abonaba al conocimiento del marco regulatorio más no a la elaboración del presupuesto mismo.

Entre los aspectos positivos que se pudieron observar en la municipalidad se pueden mencionar los siguientes:

- Se cuenta con el recurso humano, tecnológico y material necesario para implementar nuevas técnicas
- Leyes, reglamentos y lineamientos que rigen la preparación uniforme del presupuesto
- La persona responsable de preparar el presupuesto, está en la disposición de implementar nuevas técnicas.
- La gerencia financiera determinó la necesidad de implementar nuevas técnicas para mejorar y optimizar el proceso de preparación de presupuesto.

Entre algunos aspectos negativos se consideraron los siguientes:

- No se cumple la ley de parte del alcalde en cuanto a la realización de proyecto de presupuesto ya que el Artículo 80 del Código Municipal estipula que el alcalde es quien elaborará dicho proyecto.
- No se ha conformado la comisión presupuestaria

- Las distintas unidades que forman parte de la alcaldía a la hora de preparar la información no han sabido priorizar los recursos necesarios
- Pérdida de tiempo para la gerencia financiera ya que las diferentes unidades no presentan su información de acuerdo a las fechas establecidas.
- No se cuenta con una herramienta que optimice el proceso.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente la alcaldía de Mejicanos no cuenta con una herramienta que optimice el proceso de elaboración del presupuesto anual, de ahí la necesidades de crear una guía técnica a la medida que pueda ser implementada por la administración para desarrollar de manera eficiente este proceso. Por tanto en cuanto a la formulación del problema quedó estructurado de la siguiente manera:

¿En qué medida afecta a la alcaldía municipal de Mejicanos la falta de una guía técnica que contenga normas, procedimientos y métodos, en la preparación del presupuesto anual?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La alcaldía de Mejicanos al igual que todas las municipalidades ha estado elaborando su presupuesto anual siguiendo los lineamientos dados en la guía técnica proporcionada por el Ministerio de Hacienda, logrando así la uniformidad en la presentación de la información, sin embargo el hecho de no tener una guía técnica a la medida de las necesidades y oportunidades propias lo vuelve un hecho novedoso ya que hasta el momento no existe un documento que ayude a minimizar los problemas relacionados con la elaboración del presupuesto en la municipalidad.

Para dar continuidad a la elaboración de tan importante herramienta se cuenta con una gran variedad de información en libros, internet, leyes, reglamentos, etc. Esto con el propósito de que los aspectos que se considerarán estén enmarcados en el ámbito legal. La gerencia financiera de la alcaldía de Mejicanos ha abierto las puertas para poder realizar las investigaciones pertinentes para recabar toda la información necesaria para solventar las necesidades e inquietudes que vayan surgiendo en el camino.

Por otra parte la Universidad ha proporcionado asesores que tienen alta experiencia en cuanto a la problemática planteada, esto beneficiando a que se presente un trabajo con la menor cantidad de errores.

Esta investigación proporciona información útil para diseñar un documento que beneficie a toda la población que pertenece a este municipio ya que si se desarrolla de manera óptima los resultados serán de igual manera ya que un documento novedoso y que este estaría acorde a las necesidades esenciales de la municipalidad para poder un mejor control de sus recursos.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 General**

Proporcionar una guía técnica a la medida para la preparación del presupuesto municipal anual de la alcaldía municipal de Mejicanos que contenga normas, procedimientos y métodos, que ayuden a mejorar y optimizar dicho proceso.

### **1.4.2 Específicos**

- Identificar la problemática que provoca la necesidad de diseñar una guía técnica a la medida de las necesidades de la alcaldía municipal de Mejicanos.
- Establecer los procedimientos y lineamientos apegados a la normativa legal que formarán parte de la guía técnica para la elaboración del presupuesto municipal anual.
- Determinar la situación actual tanto el proceso como el cumplimiento de lineamientos legales, en la que se encuentra la municipalidad para preparar el presupuesto.
- Diseñar una propuesta que contenga normas, procedimientos y métodos los que serán parte de la guía técnica para la elaboración del presupuesto municipal anual de la alcaldía de Mejicanos.

## **1.5 HIPÓTESIS**

Se considera de suma importancia desarrollar mecanismos que ayuden a optimizar los procesos que se llevan a cabo en toda la institución por lo tanto se considera necesaria aplicar nuevas técnicas y métodos, de esta manera se ha definido la hipótesis de la siguiente manera:

Entre más acertada sea la aplicación de una guía técnica para la preparación del presupuesto municipal anual más eficiente y eficaz será el proceso para su realización por la municipalidad de Mejicanos.

Estableciendo así las variables las cuáles fueron como a continuación se mencionan:

- a) Variable independiente: la guía técnica
- b) Variable dependiente: La eficiencia y eficacia del proceso de elaboración del presupuesto municipal anual de la alcaldía municipal de Mejicanos.

## **1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Es importante resaltar que lo que se pretende con la investigación es ayudar a la alcaldía municipal de Mejicanos a optimizar el proceso de preparación del presupuesto municipal anual, tratando que se haga de la manera más eficiente y eficaz.

Se realiza una investigación para determinar cuáles son las normas, métodos y procesos para su elaboración; que estén apegados a la normativa legal ya que es de suma importancia conocer de cada uno de ellos para su aplicabilidad en el presupuesto.

La limitante más importante que se enfrentó durante el desarrollo de la investigación fue la dificultad para coordinar las reuniones con las autoridades de la municipalidad, especialmente con el personal clave que tiene que ver con la preparación del presupuesto.



## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL**

### **2.1 ESTADO ACTUAL DEL HECHO O SITUACIÓN**

Los municipios constituyen la unidad política administrativa primaria del Estado, constituida en un territorio propio, determinado bajo un ordenamiento jurídico, cuya organización y conducción está garantizada con la participación popular.

Uno de los aspectos más importantes y particulares de los municipios es la autonomía, en lo jurídico y administrativo. Asimismo, dentro de las competencias atribuidas al municipio, en cuerpo de ley que lo rige el Código Municipal se encuentra la elaboración de planes de desarrollo. Para la concreción de dichos planes, y para la ejecución de las demás competencias municipales, se debe establecer un presupuesto de ingresos y egresos.

Actualmente el Código Municipal específicamente el artículo 80 establece que el responsable de la elaboración del presupuesto es el alcalde o alcaldesa municipal; tarea que deberá desarrollarse activamente junto con las jefaturas de las diferentes dependencias, todo esto se hará en concordancia con los objetivos y metas planteadas y con las observaciones hechas por los concejales.

No obstante la obligación legal del alcalde de elaborar el presupuesto, dada la autonomía jurídica y administrativa del municipio, dicha actividad puede ser delegada mediante una decisión del Concejo máxima autoridad administrativa del municipio - el cuál designará a una persona o unidad administrativa para esta tarea. Como todo proceso lógico y ordenado la elaboración de éste se desarrolla por etapas en primera instancia tenemos la creación de una comisión presupuestaria y en segunda la formulación de la política presupuestaria.

La alcaldía municipal de Mejicanos específicamente la gerencia financiera considera que el proceso de elaboración del presupuesto podría ser beneficiado si se implementarán nuevas alternativas, ya que se han identificado fallas en el mismo; comenzando por el hecho que el personal no tenga el conocimiento necesario para elaborar presupuestos, que no hagan un uso adecuado de las herramientas existentes por parte del Ministerio de Hacienda, entre otros.

Lo anterior , trae como consecuencia que el proceso de formulación del presupuesto municipal carezca de eficiencia y eficacia , ya que dicha formulación obedece a criterios o conocimientos empíricos ; de allí surge la necesidad de elaborar un instrumento técnico , como es la guía elaborada como producto de esta investigación , para que con los procedimientos con tenidos en esta , además de los insumos proporcionados por las entidades gubernamentales , se elaboren presupuestos de las forma más eficiente y eficaz posible .

Es necesario desarrollar un mecanismo que ayude a elaborar el presupuesto de una manera más eficiente y eficaz, haciendo uso adecuado de los recursos con los que ya se cuentan sean estos humanos, materiales y tecnológicos, en busca de optimizar esta labor; dónde todas personas que participen tengan un conocimiento amplio de lo que se está haciendo, todo esto con el fin de que el proceso sea una actividad que no requiera mayor tiempo del que ya se ha establecido y poder presentarlo en los tiempos estipulados.

La implementación de nuevas técnicas , procedimientos y métodos requiere disposición de las personas que participan y que están involucrados directamente en el proceso , por lo tanto deberá hacerse una puesta en común y participativa, en la que todas las personas involucradas puedan tener conocimiento de los procesos a implementar , para que dicho cometido sea eficaz.

## 2.2 CONCEPTOS

En la investigación se hace uso de términos que son necesarios definirlos para una mejor comprensión del trabajo, estos han sido extraídos de la “Guía metodológica para la formulación del anteproyecto de presupuesto por áreas de gestión de las municipalidades”

- **Presupuesto de inversión por resultados**

Es una herramienta de gestión del gasto público, que concibe a los órganos de la administración como unidades gerenciales, con la visión de generar valor público para los ciudadanos, el cual complementa al presupuesto anual al establecer una relación directa entre los egresos y los bienes y servicios finales que cada entidad o sector se compromete a entregar con los recursos presupuestarios que le han sido asignados.

- **Políticas presupuestarias**

Son lineamientos y criterios generales que permiten fijar los objetivos y métodos generales de administración por medio de los cuales se conducen las operaciones de la municipalidad.

- **Plan de trabajo municipal**

Es un instrumento que permite llevar a cabo los fines de la organización, mediante una adecuada definición de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de manera que se utilicen los recursos con eficiencia, eficacia y economía y su contenido se enmarca en objetivos, metas, indicadores, actividades, responsables y coordinación.

- **Áreas de gestión**

Se definen como los grandes propósitos a los que debe darle cumplimiento el gobierno municipal en cuanto a la producción de bienes y servicios públicos, los cuales han sido establecidos en función de las necesidades de la población.

- **Unidades presupuestarias**

La expresión presupuestaria de la municipalidad estará conformada por unidades presupuestarias, las que constituirán los niveles de la estructura presupuestaria en los que se realizará la asignación de recursos, se determinará la responsabilidad en la gestión presupuestaria y se realizará el seguimiento y la evaluación de los resultados presupuestarios.

- **Líneas de trabajo**

Desagregación de una unidad presupuestaria que constituyen las acciones estratégicas necesarias para el cumplimiento de su gestión durante el ejercicio presupuestario que se proyecta

- **Ciclo presupuestario**

Está conformado por un conjunto de etapas de naturaleza flexible, dinámica y continua, que están interconectadas, son interdependientes e interactúan, con lo cual este proceso constituye una unidad y el tratamiento por separado de sus etapas es sólo para fines de mejorar el análisis y facilitar la coordinación con los otros sistemas que tienen que ver con el presupuesto en la administración financiera. Las etapas que contiene el ciclo presupuestario son:

1. Formulación presupuestaria
2. Ejecución presupuestaria
3. Liquidación

## 2.3 PRESUPUESTO MUNICIPAL

- **Concepto**

Es un documento de carácter financiero el cual es el cálculo anticipado de los ingresos o entradas de dinero de una institución y los egresos o salidas de dinero que se tendrá durante un tiempo determinado este generalmente se desarrolla en un ejercicio fiscal de un año.

Cuando se habla de presupuesto municipal, los ingresos y egresos de dinero, está estrechamente relacionado con lo que ocurrirá, en términos financieros, durante un año calendario o año fiscal de trabajo en un municipio.

Es un documento donde se resumen los ingresos que obtendrá una alcaldía municipal, así como los costos y gastos anuales en los que se ocuparan, en pro del bien común local.

De acuerdo al título IX del Código Municipal, es importante dar los primeros pasos hacía un presupuesto participativo. Para ello, el gobierno local debería explicarles a las comunidades cómo el presupuesto responde a su plan o agenda municipal. (El ABC del presupuesto municipal, 2009)

Al mismo tiempo el presupuesto municipal es un instrumento que enmarca las actividades del gobierno local, que tienen como finalidad ordenar de forma anual las necesidades locales según prioridades esto conlleva a establecer los mecanismos para dar soluciones y disponer de los recursos en forma ordenada para poder resolverlas.

El presupuesto está compuesto de la siguiente manera:

- **Presupuesto de ingresos**

Presentará la numeración de diversos ingresos municipales cuya recaudación se autorice, con la estimación prudencial de las cantidades que se presumen habrán de ingresar

en el año económico, así como cualesquiera otros recursos financieros permitidos por la Ley.

- **Presupuesto de egresos**

Presentará las partidas correspondientes para la atención de las funciones, actividades y servicios municipales, así como las que correspondan a inversiones y a aportes para fundaciones, empresas, sociedades, instituciones municipales autónomas y demás organismos municipales o intermunicipales.

- **Disposiciones generales**

Constituyen normas complementarias para ordenar y enmarcar la ejecución presupuestaria municipal.

## **2.4 LAS MUNICIPALIDADES EN EL SALVADOR**

1986 es un año de suma importancia en la historia de las municipalidades ya que se crea y entra en vigencia el Código Municipal dando a los gobiernos locales la oportunidad de ser protagonistas en el desarrollo de sus municipios. Las municipalidades en el ejercicio de sus funciones son independientes. A partir de la creación y entrada en vigencia del Código Municipal en el año de 1986, esto ha permitido que los gobiernos locales sean protagonistas del desarrollo local.

### **2.4.1 Importancia de las municipalidades en El Salvador**

El Salvador considera a las municipalidades como entes jurídicos que están estrechamente relacionados al desarrollo del país ya que se encargan de subsanar las necesidades propias de las comunidades. Éstas para cumplir su función la cual está

orientada al bien común son gobiernos locales y cuentan con autonomía para formar su propio gobierno.

Para el logro de objetivos y metas de las municipalidades éstas desarrollan una serie de programas con los que buscan beneficiar al área rural como a la urbana. Estos promueven la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes, también desarrollan programas de salud como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades, la regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto concierne a los intereses y fines específicos municipales, el impulso del turismo interno y externo y regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos isla, bahías y demás sitios propios del municipio; la promoción del desarrollo industrial, comercial, agrícola, artesanal y de servicios.

#### **2.4.2 Objetivos**

- Involucrar a los ciudadanos de los diversos estratos sociales en las actividades y decisiones del gobierno local.
- Velar por el desarrollo equitativo de la población en relación con el desarrollo nacional.
- Representar y defender los intereses de la municipalidad.
- Mejorar el nivel de vida de la población en el área urbana en la rural.
- Contribuir con el fortalecimiento del sistema democrático de la nación.

### **2.4.3 Características**

La autonomía municipal es el derecho del municipio para gobernarse por sí mismo de acuerdo a lo permitido por las leyes nacionales, según el Art. 3 del Código Municipal la autonomía del municipio se entiende a:

- a) La creación, la modificación y supresión por tasas por servicios y contribuciones públicas, para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca.
- b) El decreto de su presupuesto de ingresos y egresos.
- c) La libre gestión en las materias de su competencia.
- d) El nombramiento y remoción de los funcionarios y empleados de sus dependencias de conformidad al Título VII del Código Municipal.
- e) El decreto de ordenanzas y reglamentos locales,
- f) La elaboración de sus tarifas de impuestos y reformas para ponerlas como Ley a la Asamblea Legislativa.

### **2.4.4 Sistema de Administración de las Municipalidades**

El gobierno municipal está ejercido por un concejo, que tiene carácter deliberante y normativo, lo integra un alcalde, un síndico y el número de regidores o concejales que se establecen en la siguiente forma:

Según el artículo 24 del Código Municipal

- Dos concejales o regidores en aquellos municipios que tengan hasta diez mil habitantes



- Cuatro concejales o regidores cuando los municipios tengan entre diez mil y veinte mil habitantes
- Seis concejales o regidores que tengan entre veinte mil y cincuenta mil habitantes
- Ocho concejales o regidores en municipios que tengan entre cincuenta mil y cien mil habitantes
- Diez concejales o regidores en aquellos municipios que tengan más de cien mil habitantes.

En todo caso habrá concejales regidores suplentes para llenar las vacantes temporales o definitivas. El concejo es la autoridad máxima del municipio y es presidido por el alcalde (Art. 24 código de municipal)

De igual manera en el artículo 31 asegura la función adecuada y eficiente de las municipalidades a fin de garantizar su desarrollo, estableciendo la obligatoriedad del mismo sobre el cumplimiento de las actividades.

#### **2.4.5 Funciones de las Municipalidades**

Las municipalidades como ente rector, unidad ejecutora de proyectos de desarrollo y unidad encargada de impulsar políticas del gobierno central encaminadas al bienestar de la población, han sido consideradas como organismo prestador de servicios, no obstante, debido a las múltiples actividades que realizan, se identifican dos funciones principales:

- De gobierno
- Prestación de servicios.

Estas tienen como función especial proporcionar los servicios de interés social necesarios para el desarrollo de la comunidad, ya sea por una administración directa o por medio de otros organismos sean públicos o privados (subcontratados).

En las funciones de prestaciones de servicios se mencionan las siguientes:

- Registro civil de la población
- Recolección de basura
- Instalación y mantenimiento de alumbrado público
- Administración de mercados
- Mantenimiento de parques

#### **2.4.6 Principales fuentes de financiamiento**

Las fuentes de financiamiento identifican el origen de los recursos con que se cubren las asignaciones presupuestarias. Por lo mismo, son los canales tanto internos como externos por cuyo medio se obtienen los recursos necesarios para financiar el presupuesto. (Guía N° DGCG-01/2011, 2011)

Entre las fuentes de financiamiento y su origen, de las municipalidades poseen:

- Fondo general: está conformado por los ingresos a percibir en concepto de transferencias corrientes y de capital, provenientes del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los municipios (FODES), las transferencias de capital del fondo de inversión social para el desarrollo local y otros ingresos transferidos del sector público.

- Fondos propios: recursos que provienen de las actividades propias de la municipalidad, tales como la recaudación de tributos, en función a lo establecido en la Ley General de Arbitrios y Ordenanzas.
- Préstamos externos: comprende los ingresos provenientes de créditos contratados con personas naturales o jurídicas sin residencia ni domicilio en el país, cuyo cumplimiento pueda ser exigible fuera del territorio nacional.
- Préstamos internos: comprende los ingresos provenientes de créditos contratados con personas naturales o jurídicas dentro del país, y cuyo cumplimiento sea exigible dentro del territorio nacional.
- Donaciones: son recursos, en forma de bienes o servicios que se reciben de terceros sin contraprestación alguna, que sirven para estimular actividades productivas y sociales de interés local.

## 2.5 MARCO LEGAL

**TABLA N° 1** Normativa legal aplicable

<b>Normativa o Ley</b>	<b>Artículo relacionado</b>	<b>Explicación</b>
Ley General Tributaria Municipal	Del Art. 3 al 6	Categorías tributarias municipales
	Art. 7	Competencia de la Asamblea en cuanto a los tributos y competencias de los concejos municipales en cuanto a los mismos.
	Del Art. 31 al 48	Del cumplimiento del pago de impuestos.
Ley Orgánica del	Del Art. 20 al 59	Trata el Subsistema de

Administración Financiera del Estado		Presupuesto Público
Constitución de la República de El Salvador	Del Art. 202 al 207	Define el régimen de administración de las municipalidades y determina la autonomía de las mismas.
	Art. 227	Obligación de elaborar el presupuesto al menos una vez al año.
Código Municipal	Del Art. 72 al 86	Obligación de presentar la actuación administrativa a través del presupuesto municipal. Se establecen prohibiciones para las estimaciones y la delegación de responsabilidades. Disposiciones para el Presupuesto de Ingresos y de Egresos
Ley Reguladora del Endeudamiento Público Municipal	Art. 1	Establece los requisitos que deben satisfacerse en la contratación, registro y control de las obligaciones financieras.
	Art. 4	Aclaración del destino de la deuda pública y que este deberá ser aprobado por el Concejo Municipal.

---

**Fuente:** creación propia

## 2.6 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE

**TABLA N° 2** Normativa técnica aplicable

Normativa	Explicación
Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera integrado	Trata todo lo relacionado con el subsistema de presupuestos el cual comprende los principios, técnicas, métodos y procedimientos empleados en las diferentes etapas o fases que integran el proceso presupuestario.
Guía metodológica para la formulación del anteproyecto de presupuesto por áreas de gestión para municipalidades	Establecer los lineamientos específicos que deben ser aplicados por los responsables en la formulación del presupuesto y generar uniformidad en el sector municipal.
Normas y procedimientos para el registro presupuestario y contable del fondo para el desarrollo económico y social de los municipios de El Salvador (FODES)	Facilita y homogeniza los criterios técnicos de formulación, ejecución, seguimiento y liquidación del Fondo para el desarrollo económico y social de los municipios de El Salvador.
Normas técnicas de control interno específicas (NTCIE)	<p>Establece pautas generales que orienten el accionar de las entidades del sector público, en un adecuado sistema de control interno y probidad administrativa, para el logro de la eficiencia, efectividad, economía y transparencia en la gestión que desarrollan.</p> <p>Regulan y guían y limitan las acciones de carácter obligatorio para todas aquellas instituciones que reciben fondos del Estado</p>

**Fuente:** creación propia

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se llevó a cabo bajo el enfoque cuantitativo hipotético deductivo, se centró en un estudio de los aspectos para el proceso que se aplica actualmente en la municipalidad específicamente en la unidad de gerencia financiera, realizándose una guía con los procedimientos que se deben desarrollar para la realización del presupuesto anual.

Es un tipo de investigación descriptiva ya que se explica una situación problemática, la forma en que debe desarrollarse un proceso administrativo, pero ligado a una serie de controles internos que garantizan el buen funcionamiento y logro de objetivos y metas planteados previamente.

Por esta razón fue necesario llevar a cabo entrevistas con el personal involucrado, logrando así obtener la información necesaria y oportuna sobre lo que se quiere mejor del proceso y de los mecanismos que se pretenden implementar, esto proporciona la certeza de obtener mejores resultados en cuanto a la persecución de los objetivos planteados.

### **3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL**

#### **3.2.1 Temporal**

La investigación se realizó del periodo comprendido del mes de mayo de 2016 al mes de junio de 2018 y fue a partir de la ausencia de una guía técnica para la ejecución de un plan del proyecto de presupuesto municipal anual en la alcaldía de Mejicanos.

### **3.2.2 Espacial o Geográfica**

La investigación se realizó en la alcaldía de Mejicanos, departamento de San Salvador.

## **3.3 SUJETOS Y OBJETOS DE ESTUDIO**

Se ha determinado que los sujetos y objetos de estudio fueron los mismos empleados de la alcaldía, específicamente los que tengan un papel importante en la preparación del presupuesto ya que estas personas tienen información importante para el desarrollo de la problemática, también se toman en cuenta los procedimientos que se llevan a cabo porque son parte fundamental.

### **3.3.1 Unidades de análisis**

En esta investigación la unidad de análisis fue:

La gerencia financiera por que en la actualidad tiene la responsabilidad de elaborar el proyecto de presupuesto municipal anual y por ser el área receptora de la información sobre las finanzas de la alcaldía.

### **3.3.2 Población y marco muestral**

La investigación se realiza a beneficio de una institución única esta es la razón por la cual la población está conformada por la Alcaldía de Mejicanos.

### **3.3.3 Variables e indicadores.**

#### **VARIABLES**

- ✓ Independiente

Para la investigación se considera como variable independiente la guía técnica

- ✓ Dependiente

La eficiencia y eficacia del proceso de elaboración del presupuesto municipal anual de la alcaldía municipal de Mejicanos.

**TABLA N°3** Relación de variables

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Indicadores</b>
Guía técnica	Metodología orientada o dirigida a alcanzar un objetivo.	Documento que contendrá normas, procedimientos y métodos para preparar el presupuesto municipal anual.	1. Análisis del proceso. 2. Cumplimiento de normativa técnica y legal 3. Necesidad de una guía
Eficiencia y eficacia del proceso de elaboración del presupuesto municipal.	Proceso enfocado al logro de los objetivos en el cual no se pierda tiempo y se aprovechen todos los recursos con los que se cuentan.	Acatamiento de indicaciones y desarrollo de actividades.	4. Reuniones y entrevistas. 5. Uso de recursos 6. Información oportuna y objetiva. 7. Mejoramiento de resultados 8. Tiempo invertido

**Fuente:** creación propia

**TABLA N°4** Indicadores de la investigación

<b>Indicador</b>	<b>Explicación</b>
1. Análisis del proceso	Se evaluará la manera en que la municipalidad lleva a cabo las actividades para preparar el presupuesto.
2. Cumplimiento de normativa técnica y legal	Es muy importante saber si se está cumpliendo con lo que las leyes y autoridades establecen como requisitos mínimos.
3. Necesidad de una guía	En este punto se evalúan aquellos aspectos que crean la necesidad de crear una guía



- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 4. Reuniones y entrevistas.         | Estas serán con el propósito de conocer los procesos actuales y verificar el cumplimiento de lineamientos.  |
| 5. Uso de recursos                  | Aquí medimos y evaluamos que si la municipalidad hace uso adecuado de recursos, tanto internos como externos.                                     |
| 6. Información oportuna y objetiva. | Es necesario determinar si la información que reciben los responsables de la elaboración del presupuesto es la que necesita para dicho propósito. |
| 7. Mejoramiento de resultados       | Determinar si el implementar nuevas técnicas ayudará a mejorar los el proceso para elaborar el presupuesto.                                       |
| 8. Tiempo invertido                 | Evaluar si el tiempo que se va a invertir con las nuevas técnicas será el que la municipalidad espera.  |

---

**Fuente:** creación propia

### **3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS**

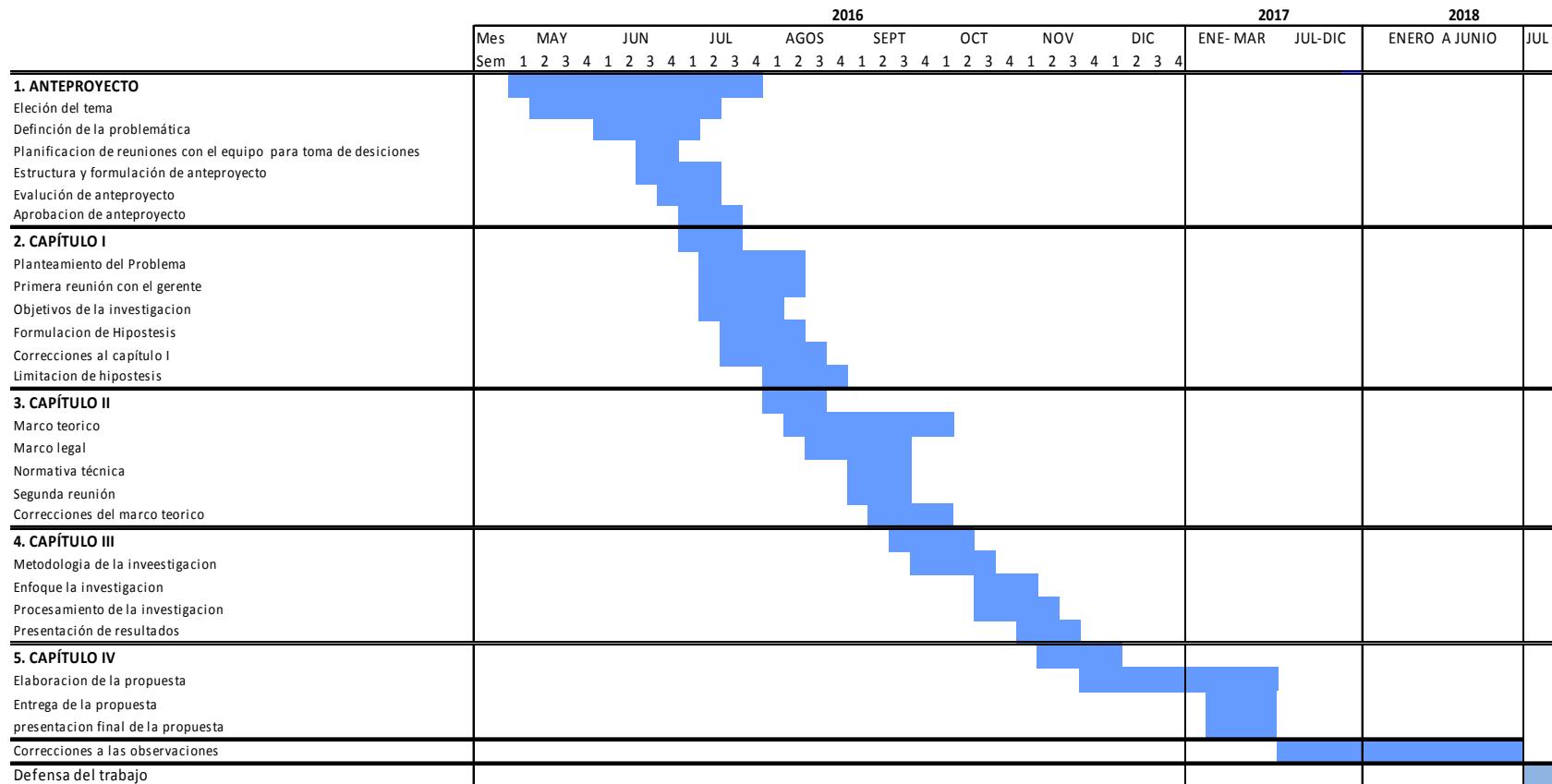
Para la obtención de la información sobre el problema que se investigó se utilizó la técnica de la entrevista por medio de una guía de preguntas; las cuales fueron formuladas en modalidad abierta, y se realizaron inicialmente al personal encargado de preparar el presupuesto en este caso el gerente financiero y luego a cada una de las personas con puestos claves en la entidad ya que de esta manera se pudo tener acceso a información más veraz y captar cuales fueron las fallas más comunes que den surgimiento de la necesidad de una guía técnica para la elaboración del proyecto de presupuesto municipal anual de la alcaldía de Mejicanos.

### **3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN**

Cada entrevista se desarrolló en base a una guía de preguntas las cuales cumplían un objetivo específico, de esta manera se previó que la información fuera manipulada de manera incorrecta logrando así enriquecer más el análisis de la información, ya que se llevó a cabo de una manera más fluida sin necesidad de detener las conversaciones.

### 3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**FIGURA N°1** Cronograma de actividades para desarrollar la investigación



Fuente: creación propia

### **3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.7.1 Tabulación y análisis de resultados**

La información que se obtuvo a través de las entrevistas fue procesada por medio de un método analítico, dado que la información adquirida por medio de las mismas es de naturaleza cualitativa, no susceptible de ser analizada por un método cuantitativo.

#### **3.7.2 Diagnóstico**

Se verificó que la ausencia de medidas adecuadas para optimizar el proceso de elaboración del presupuesto municipal de la alcaldía de Mejicanos se debe a la ausencia de una guía técnica, diseñada para la optimización del proceso de diseño y elaboración presupuestaria. Dicha falencia, trae como consecuencia la falta de unicidad, criterio y parámetros claros para la elaboración del presupuesto, que puede derivar incluso en la falta de cumplimiento de plazos para la aprobación del mismo, o en la duplicad de esfuerzos, que con lleva a un despilfarro innecesario de recursos.

Se evidenciaron además otros aspectos importantes, tales como la falta de personal calificado que apoye con conocimientos técnicos y legales suficientes para realizar verificaciones a todas las etapas de la elaboración del presupuesto , escasa comunicación que brinde un seguimiento a las deficiencias en dicho proceso; son evidencia clara del poco interés de todo el personal involucrado en desarrollar de manera óptima, como también la falta de capacitación del personal clave para llevar a cabo propuestas técnicas adecuadas para la optimización de los recursos , dejando así los mismos vacíos para el próximo año.

Lo anterior repercute en que el presupuesto se elabore de manera errónea e incumpliendo los tiempos estipulados, trayendo por tanto un incumplimiento de los principios presupuestarios. Lo anterior, deriva también en problemas para la ejecución del mismo, y por tanto, una inadecuada utilización de recursos esto influye de manera negativa para la administración ya que legalmente se han establecido los requisitos necesarios para su elaboración y presentación.

## **CAPÍTULO IV GUIA TECNICA PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS.**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO**

Las municipalidades se caracterizan por su labor en pro del desarrollo y bienestar social de las comunidades; por lo que éstas cada año elaboran un plan anual de trabajo, utilizado como base para formular el presupuesto municipal, el cual se estructura con proyecciones que se tienen de ingresos y un estimado de gastos para la ejecución de sus actividades.

En la normativa salvadoreña existen instrumentos legales, reglamentos e instructivos y lineamientos que ayudan a su elaboración pero desde un punto de vista generalizado; se determinó que la municipalidad de Mejicanos carece de una guía que se ajuste a las necesidades de la institución, la cual contenga los pasos a seguir para elaborar de manera efectiva y eficaz el presupuesto anual, siendo su utilidad para todas las unidades administrativa y también a futuras administraciones.

### **4.2 GENERALIDADES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS**

#### **Misión**

Somos una municipalidad sostenible, transparente, participativa y democrática que trabaja en el desarrollo integral del territorio en lo político, social, económico, cultural, integral y ambiental con equidad, que beneficie a la población de municipio de Mejicanos.

#### **Visión**

Ser una municipalidad comprometida con los procesos de desarrollo local, con la práctica e implementación de los valores éticos, que permitan brindar un servicio eficiente

y eficaz para los/as ciudadanos/as, con un enfoque incluyente y democrático, que permita incidir en el desarrollo humano en el ámbito local, nacional e internacional.

### **Gobierno local**

El gobierno local está constituido por el Concejo Municipal con 12 regidores propietarios y 4 suplentes, el síndico y el alcalde.

**FIGURA N°2** Concejo Municipal

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>
Sindico	Marta Cecilia Hernández de Ruiz
Regidores Propietarios	Gloria Ester Andrade de Navarro
Regidores Propietarios	Rosa Miriam Rodríguez de Alvarenga
Regidores Propietarios	Mauricio Girón Salgado
Regidores Propietarios	Santos Alberto Hernández Villeda
Regidores Propietarios	Claudia Violeta Esmeralda Valiente Revelo de Borja
Regidores Propietarios	Manuel de Jesús Navidad Cerón
Regidores Propietarios	María Gloria Núñez de Ramos
Regidores Propietarios	Elisardo Sigarán Cárdenas
Regidores Propietarios	Roberto Alejandro Rosales
Regidores Propietarios	Manuel Serpas
Regidores Propietarios	Claudia Elizabeth Fuentes Martínez
Regidores Propietarios	Rubén Humberto Mejía Sotelo
Miembros Suplentes	Iliana Judith Aguila Baires
Miembros Suplentes	Kelly Edith Echeverría Meléndez
Miembros Suplentes	Carlos Alberto Méndez
Miembros Suplentes	Rafael Antonio Flores Ramos

Fuente: Alcaldía Municipal de Mejicanos, Gerencia Financiera

## **SERVICIOS QUE OFRECE LA ALCALDIA**

1. Recolección de desechos sólidos.
2. Mantenimiento de alumbrado público.
3. Reparación y reconstrucción de la red vial.
4. Recuperación de áreas verdes.
5. Construcción y remodelación de espacios recreativos y deportivos.
6. Centros de convivencia

Los Centro de Convivencia tienen como objetivo “Mejorar la calidad de vida de los habitantes de Mejicanos por medio del fortalecimiento de los procesos de convivencia ciudadana pacífica y desarrollo integral en salud, educación, cultura, deporte y defensa de los derechos de la niñez, juventud, mujer y familia.

7. Funeraria

Servirle de forma confiable y efectiva, en un ambiente adecuado y tranquilo para despedir a sus seres queridos

8. Parques memoriales

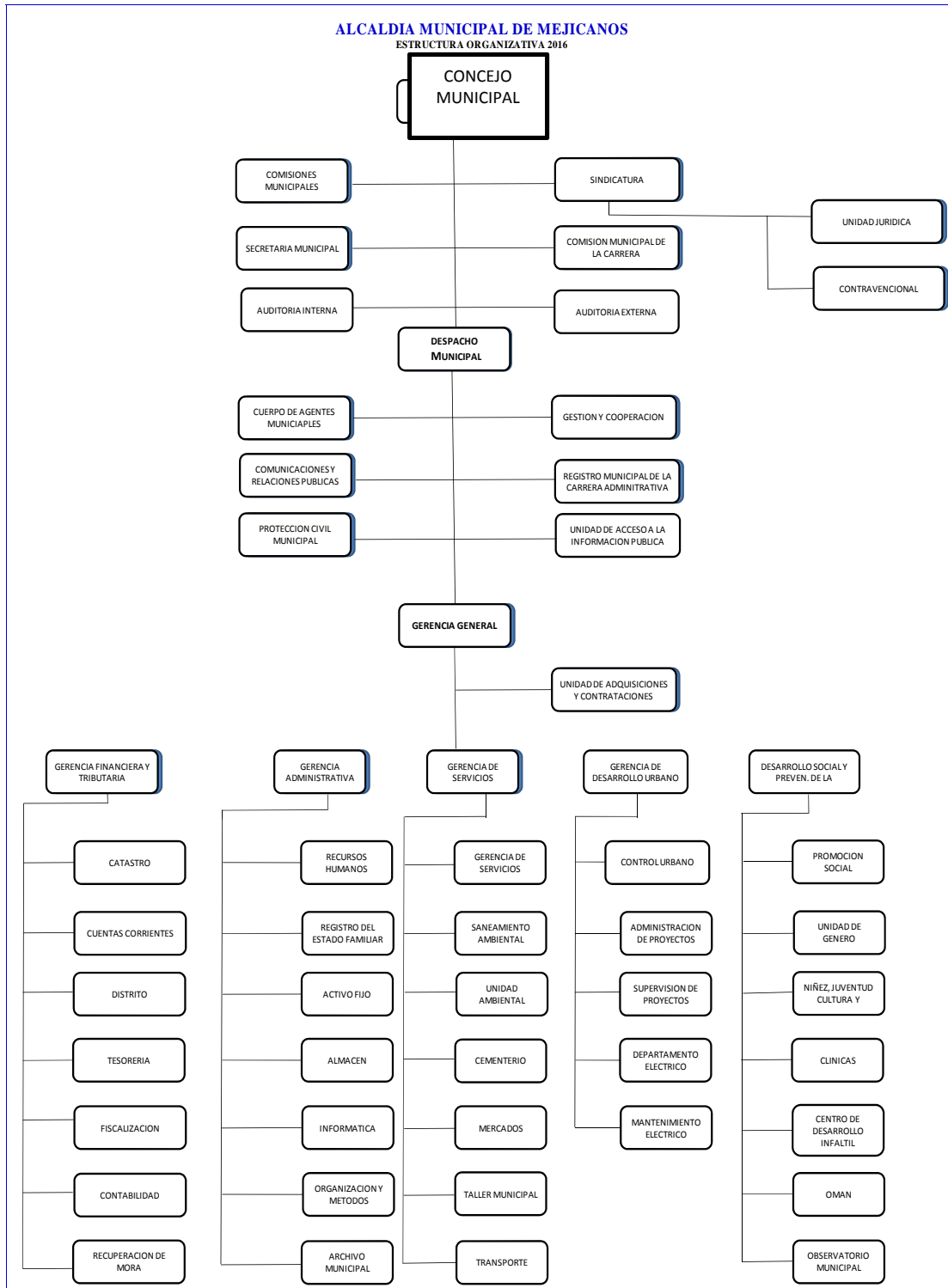
Esta entidad se encarga de prestar servicios de inhumación, exhumación y conexos, solicitados por los habitantes del municipio de Mejicanos, independientemente de su condición social, cultural y económica.

9. Trámites de registro ciudadano

La alcaldía realiza diferentes trámites tales como partidas de nacimiento, defunción y matrimonio, entre otra documentación.



**FIGURA N°3 ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MEJCANOS 2017**



Fuente: Alcaldía Municipal de Mejicanos, Gerencia Financiera

### 4.3 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

La propuesta se ha desarrollado en los siguientes apartados tratando la mayor comprensibilidad para las personas que harán uso de la guía, a continuación se detalla la estructura:

**FIGURA N° 4 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA**



Fuente: Creación propia

#### **Explicación breve de la estructura**

Para la gerencia financiera del alcaldía de Mejicanos es necesario contar con una herramienta o instrumento propio de carácter administrativo que se ajuste a las necesidades del municipio, el cual contenga los pasos a seguir para elaborar de manera efectiva y eficaz el presupuesto anual, siendo su utilidad para todas las unidades administrativa y también a futuras gobernaciones.

Por lo anterior se propone una guía técnica que se adapte al municipio, siendo los componentes que a continuación se detallan:

- Introducción
- Objetivos
- Base legal
- Generalidades
- Metodología

También se ha incluido un instructivo, el cual se detalla una serie de pasos que ayudaran a las personas que deberán poner en práctica dicha guía. Aunado a la anterior, y para mantener su vigencia a través del tiempo deberán llevarse a cabo retroalimentaciones periódicos, en plazos que se sugiere no mayores a un año, a fin de mejorar y/o actualizar el contenido de dicha guía.

- Lineamientos específicos

La guía se encuentra estructurada en un proceso de nueve pasos, cuyo detalle se realizara describiendo el procedimiento a seguir y los requisitos que deben de cumplirse, cuya elaboración se ha realizado tomando en consideración aspectos legales y técnicos antes detallados.

- Plazo

En todo proceso es importante distribuir el tiempo por lo cual se han determinado fechas para la elaboración del presupuesto desde de la etapa de crear la comisión presupuestaria hasta la aprobación del mismo.

#### **4.4 BENEFICIOS Y LIMITANTES.**

Durante la investigación surgieron algunos aspectos tanto positivos como negativos relevantes, A continuación algunos positivos:

1. La municipalidad de Mejicanos cuenta con el recurso humano, tecnológico y material necesario para implementar nuevas técnicas.
2. Existen leyes, reglamentos y lineamientos que rigen la preparación del presupuesto
3. La persona que actualmente prepara el proyecto de presupuesto, posee el conocimiento y la preparación académica necesaria e idónea
4. Existe conciencia por parte de la entidad responsable de la elaboración del proyecto de presupuesto - gerencia financiera – sobre la necesidad de implementar nuevas técnicas para mejorar y optimizar el proceso de preparación del proyecto de presupuesto.

Entre algunos aspectos negativos que se consideran mencionar:

1. No existe un cumplimiento del Código Municipal, en cuanto es la obligación del alcalde la formulación del proyecto de presupuesto.
2. No se ha conformado la comisión presupuestaria.
3. Las distintas unidades organizativas de la municipalidad, al momento de aportar los insumos para la elaboración del presupuesto no priorizan los insumos necesarios para el funcionamiento.
4. Una elaboración deficiente de los insumos implica ineficiencia en relación al tiempo utilizado para llevar a cabo dicha tarea .
5. No se cuenta con un instrumento técnico que permita clasificar los requerimientos para el normal funcionamiento de la municipalidad.

#### 4.4. CASO PRÁCTICO

### ALCALDÍA MUNICIPAL DE MEJICANOS GOBERNACIÓN DEL ALCALDE SIMÓN PAZ



### “GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MEJICANOS”

## **I. Introducción**

El diseño de la guía consiste en una serie de procedimientos, lineamientos, normas y métodos; que serán utilizados para estimar ingresos sobre bases reales; asignar de forma eficiente y adecuada los recursos con que cuenta la municipalidad para dar solución a las distintas necesidades previamente establecidas dentro de los planes de trabajo, enmarcar las actividades del gobierno local dentro de una programación de elaboración presupuestaria, la verificación periódica de los resultados que se van obteniendo y si estos estas acorde a los objetivos planteados.

## **II. Objetivos**

### **Objetivo general**

Proporcionar los lineamientos técnicos para elaborar el presupuesto anual de la alcaldía de Mejicanos, regulando así los procedimientos, normas y métodos que garanticen la eficacia y eficiencia.

### **Objetivos específicos**

- a) Proporcionar procedimientos para normar y dar apoyo a la elaboración del presupuesto anual municipal.
- b) Dar a conocer a los responsables de la preparación del presupuesto el marco regulatorio que los rige tanto legal como técnicamente.
- c) Implementar técnicas presupuestarias que ayuden a priorizar las necesidades de la municipalidad.

- d) Estructurar la papelería necesaria para la obtención de la información para que el proceso de elaboración del presupuesto se lleve a cabo de una manera ordenada y dejando constancia de todo el proceso.
- e) Promover el involucramiento y la capacitación técnica de los funcionarios que participan en la etapa de elaboración del presupuesto.
- f) Garantizar tanto a la ciudadanía como a la corte de cuentas de la República que la información emitida es confiable y oportuna.

### **III. Base Legal**

Tanto la municipalidad como los responsables de elaborar el presupuesto municipal deberán tener conocimiento de la normativa legal aplicable, por tal razón deberá considerarse los siguientes ítems:

- a. Constitución de la República, artículo 204 faculta a los municipios a decretar su presupuesto de ingresos y egresos
- b. Código Municipal, artículos del 72 al 85 hacen referencia a los requisitos que deberá cumplir el anteproyecto de presupuesto.
- c. Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado, según el ámbito de aplicación; las municipalidades deberán aplicar el manual en los apartados que le competa, de conformidad a las disposiciones legales vigentes.

#### **IV. Generalidades**

##### **Alcance**

El alcance de esta guía está orientado a los responsables de preparar el presupuesto anual de la alcaldía de Mejicanos, así como a las diferentes dependencias que estén involucradas en el desarrollo de dicha actividad. Ha sido diseñada de acuerdo a las necesidades de la municipalidad para la obtención de la información pertinente, y así lograr eficiencia y eficacia a través de los procedimientos desarrollados.

##### **Importancia y beneficios**

La importancia de la guía técnica radica en que con ella se pretende fortalecer administrativa y técnicamente a la municipalidad de Mejicanos, a fin de volver eficiente el proceso de elaboración del presupuesto y así lograr un mejor control financiero de los ingresos y egresos de la municipalidad.

Aunado a lo anterior, se pretende que esta guía técnica sea el primer paso para lograr una sistematización y modernización de las actividades administrativas de la municipalidad, y lograr que el mismo se lleve a cabo mediante estándares altos de eficiencia y eficacia, y que garantice el cumplimiento de leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.



**Formulación del presupuesto.**

Comprende la fase del proceso presupuestario en dónde la municipalidad elabora los planes anuales de trabajo y los respectivos proyectos de presupuesto y salarios correspondientes al ejercicio financiero fiscal. En esta etapa se definen los objetivos, metas y productos que se esperan alcanzar a través de su gestión administrativa y financiera, para satisfacer las necesidades de su municipio.

En la formulación del presupuesto es necesario realizar un minucioso análisis de los resultados de los ejercicios presupuestarios anteriores, que sustenten la estimación de los elementos que lo conforman; así mismo, evaluar lo que está pasando con el proceso vigente, a efecto de relacionar lo deseable con lo posible, para determinar las medidas correctivas que puedan ser consideradas en el futuro. Las dependencias prepararán los documentos necesarios, en concordancia con la política presupuestaria, instrumentos técnicos y programa anual de inversión pública, entre otros emitidos por el ministerio de hacienda, cuyo procedimiento y aplicación será definido en el manual de procedimientos para la formulación presupuestaria.

Para la elaboración de dichos documentos, el sistema de administración financiera proporciona la asistencia técnica y asesoría permanente, lo cual puede ser coordinado con el responsable institucional de conformidad con los cronogramas establecidos, las necesidades específicas de la alcaldía y en cumplimiento a la normativa sobre la materia.

El proceso para la elaboración del presupuesto municipal, consta de varios pasos que parten desde la planeación, estimación de superávit financiero, hasta la aprobación y publicación del presupuesto.

## **V. Metodología**

### **Implementación de la guía**

Los funcionarios de la municipalidad responsables de preparar el presupuesto municipal (Gerencia Financiera), deberán crear un plan que les permita la aplicación efectiva y eficiente de la guía técnica, así como organizar un equipo de trabajo encargado de velar por el cumplimiento de dicha guía. Este está preparado para facilitar y ponerla en práctica, agilizar su adopción y utilización a través de la descripción de acciones que se llevan a cabo para elaborar el presupuesto.

Para lograr lo anterior es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos que son de vital importancia:

#### **A) Lineamientos del plan de implementación**

Estos lineamientos pretenden facilitar la aplicación de la guía técnica estos serán de mucha ayuda para los funcionarios en la implementación de la guía técnica, estos se detallan a continuación:

1. Presentación de la guía técnica al concejo, para su revisión y aprobación.
2. Se debe comunicar a todos los involucrados en la elaboración del presupuesto, sobre la existencia de dicho documento.
3. Proporcionar la información que se requiera.
4. Determinar qué actividades deberán realizarse para la utilización de la guía técnica.
5. Designar a la persona responsable para implementar la guía.

## **B) Fases de implementación de la guía técnica para la elaboración del presupuesto**

En este apartado se ha desglosado los lineamientos del plan de implementación y se ha hecho una descripción de cada uno de ellos.

### **1. Presentación de la guía para elaborar el presupuesto municipal.**

Presentar una descripción de la guía técnica, que contenga los procedimientos necesarios para elaborar el presupuesto municipal, y los beneficios que se proporcionarán al implementar la guía técnica.

### **2. Revisión de la guía**

Es necesario que contenga todos los lineamientos que servirán para elaborar el presupuesto municipal para esto la administración municipal deberá llevar a cabo una revisión de la misma.

### **3. Aprobación para la adopción y aplicación de la guía técnica.**

La interpretación adecuada de todos los procedimientos y de los beneficios que proporcione la aplicación, reflejará la situación actual de las finanzas de la municipalidad lo cual permitirá que se lleve a cabo u mejor control financiero de los ingresos y los egresos, logrando así la optimización de los recursos.

### **4. Distribución de ejemplares de la municipalidad**

Cuándo la aplicación haya sido aprobada, se procederá a reproducir copias de la misma, las cuáles se distribuirán al personal involucrado en la elaboración del presupuesto municipal.

#### 5. Informar la adopción de la guía técnica

La adopción deberá ser informada a la administración del ciclo presupuestario, para su respectiva aplicación y funcionamiento, la cual debe cumplir con las normas, principios y políticas establecidas.

#### 6. Selección de los responsables de su aplicación

Deberá nombrarse un responsable para que la aplicación y funcionamiento sea el adecuado, podría ser el encargado de finanzas o en su defecto al alcalde municipal.

#### 7. Capacitación al personal involucrado en la elaboración del presupuesto.

Crear conciencia sobre los beneficios que obtendrán con su aplicación así como la importancia de la misma para mejorar el proceso a través de asesorías y capacitaciones al personal involucrado se les recomienda que sea por lo menos una vez al año

#### 8. Aplicación de la guía técnica

La ejecución de los procedimientos serán desarrollados por los funcionarios y empleados que participan en la elaboración del presupuesto municipal.

#### 9. Evaluación de la guía técnica

La Estos lineamientos de la guía propuesta es la de fomentar un desarrollo técnico en el proceso de la formulación del presupuesto de la municipalidad para ello se necesita periódicamente se deba de realizar una evaluación de la guía misma en lo que en marca a su utilización, actualización y puesta en práctica.

Esta podría ser al finalizar cada ciclo presupuestario, con el fin que año con año se puedan incorporar elementos de mejora continua para la guía, con esto se pretende que se mantenga actualizada con los diferentes cambios en cuanto a la normativa técnica y legal correspondiente.

Para llevar a cabo una buena utilización de la guía se propone al consejo un cronograma para que la guía siga con la vanguardia y acorde a las necesidades de la municipalidad:

NO.	ETAPA	ENERO			FEBRERO			MARZO			RESPONSABLE
1	Presentación de la guía técnica al concejo municipal para la formulación del presupuesto municipal										Responsable de elaborar el presupuesto
2	Revisión de la guía										Gerente financiero / Consejo municipal
3	Aprobación para la adopción de la guía y aplicación de la misma										Concejo municipal
4	Distribución de ejemplares a la municipalidad / personal clave con la formulación del presupuesto										Concejo municipal
5	Informar la adopción de la guía										Concejo municipal
6	Selección del personal responsable de su aplicación										Concejo municipal
7	Capacitación al personal del área financiera y personal clave que participa en la formulación del presupuesto										Concejo municipal
8	Aplicación de la guía										Concejo municipal

## VI. Lineamientos específicos

Los procedimientos que contiene esta guía, son una serie de pasos que deberán tomarse en cuenta uno a uno para que el proceso de elaboración del presupuesto tenga los resultados esperados y se tenga un panorama más claro, estos llevan una explicación sobre en qué consiste cada uno, así como también detalla los lineamientos a seguir, los cuales deberán ser realizados en las fechas previamente establecidas ya que así se asegura el logro de un proceso eficaz y eficiente.

Es necesario que las personas involucradas en este proceso estén atentas a realizar alguna modificación a estos procedimientos ya que son los usuarios directos de la misma y quienes la estudiarán a detalle. Estas modificaciones deberán ser presentadas bajo una justificación aceptable y que su ausencia signifique una deficiencia de peso en el proceso.

### **Paso 1 Creación de la comisión de presupuesto**

La municipalidad deberá conformar una comisión del presupuesto para la elaboración del mismo, el cual se sugiere para el caso de la alcaldía de Mejicanos se conforme por las personas de los siguientes cargos: alcalde, secretario, tesorero, contador, jefaturas principales (administración y financiera) y personal de adquisiciones y contrataciones.

La comisión de presupuesto tendrá las siguientes funciones:

- a) Coordinar la elaboración de planes estratégicos de trabajo integral y someterlos a la aprobación del Concejo Municipal.
- b) Respetar y cumplir la normativa presupuestaria que establece el Código Municipal vigente.
- c) Se deberá utilizar la técnica de presupuesto por áreas de gestión para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos.
- d) Recopilar la información oportunamente que sirva de base para la elaboración del presupuesto municipal.
- e) Coordinar la elaboración del presupuesto de ingresos, teniendo en cuenta lo establecido en la ley de impuestos municipales , la ordenanza reguladora de tasas por servicios municipales y la Ley General Tributaria Municipal
- f) Establecer y garantizar que todos los ingresos de capital (transferencias, donaciones o créditos) estén soportado y/o sustentados por convenios , contratos o acuerdos firmados y aprobados por el Concejo Municipal
- g) Incorporar según importancia y disponibilidad financiera, los proyectos consensuados con la población a través de procesos de la elaboración del plan de inversión municipal.

## **Paso 2: Recopilación y análisis de la información necesaria para elaborar el presupuesto**

En este paso se deben tomar en cuenta dos aspectos importantes que son el plan de trabajo y la estructura presupuestaria ya que teniéndolos definidos los responsables de su elaboración tendrán claro a quien solicitar la información necesaria. A continuación se describen cada uno de ellos:

### **a. ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE TRABAJO**

Este es el instrumento mediante el cual las unidades presupuestarias deben expresar los productos o servicios que les corresponde proporcionar a la sociedad en términos de objetivos y metas, así como la estimación de recursos financieros necesarios para su materialización; cada una expondrá los propósitos que desea lograr en el año objetivo, de conformidad a los planes de desarrollo y el marco legal correspondiente, para lo cual es necesario definir un conjunto de líneas de trabajo.

Debe reflejar el análisis y la evaluación de la unidad tomando de base la deficiencia de los servicios de años anteriores, que permitan a la municipalidad establecer las acciones estratégicas que se deben implementar a efecto de mejorar la prestación de servicios que se brinda a la población. El plan anual de trabajo, es una parte fundamental del proyecto de presupuesto municipal que debe reflejar la realidad de la estructura presupuestaria.

Para desarrollar dicho plan, en la municipalidad se determinan los siguientes pasos:

- a) Definición de objetivos, actividades y metas de cada dependencia incluida en la estructura presupuestaria vigente.

- b) Programación del presupuesto mensual de bienes de uso de consumo de cada dependencia de acuerdo al requerimiento de necesidades para el objetivo planteado.
- c) Programación del presupuesto de servicios básicos, servicios generales y de arrendamientos, pasajes y viáticos, egresos financieros y otros, e inversiones en activo fijo, no considerados en la programación de bienes de uso y consumo, de cada dependencia y que se encuentren justificados y respaldados por los objetivos planteados.
- d) Determinación de los objetivos para cada línea de trabajo determinadas en la estructura presupuestaria vigente, basados en los objetivos autorizados para cada dependencia que integran la línea de trabajo correspondiente.
- e) Determinación de objetivos por unidad presupuestaria y áreas de gestión definidas en la estructura presupuestaria vigente; los objetivos determinados deben basarse en los objetivos establecidos para cada línea de trabajo y de cada unidad presupuestaria.

### **Objetivo de elaborar el plan de trabajo**

Establecer una interrelación entre las necesidades de la estructura organizacional planteadas en términos de la presupuestaria como fundamento del proyecto de presupuesto, detallando elementos tales como: Qué, cómo, cuándo y dónde se va a hacer, los responsables, las metas que se pretenden alcanzar, sus unidades de medida y los recursos que se van a requerir.

### **b. ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA**

Está formada por unidades presupuestarias y líneas de trabajo, las cuales constituyen los niveles de dicha estructura en la que se realiza la asignación de recursos para el presupuesto



de ingresos y egresos, determinándose la responsabilidad en la gestión de cada una de ellas, facilitando el seguimiento y evaluación de los resultados.

A continuación se detallan las cinco unidades presupuestarias que conforman la estructura presupuestaria básica que se plantea en la presente propuesta:

<b>UNIDAD PRESUPUESTARIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>OBJETIVO</b>
01	Dirección y administración municipal	Consolidar presupuestariamente todo tipo de egresos operativos necesarios para el normal funcionamiento de la municipalidad.
02	Servicios municipales	Identificar y facilitar con mayor precisión los ingresos derivados de los impuestos, tasas y derechos municipales, así como también las multas e intereses por mora aplicados por la municipalidad.
03	Inversión para el desarrollo social	Controlar los egresos provenientes del desarrollo de obras de infraestructura del municipio, ya sea como mantenimiento u obras nuevas a realizarse.
04	Inversión para el desarrollo económico	Pretende proponer a la municipalidad una alternativa que genere rentabilidad financiera derivada de inversiones financieras basadas en el superávit del flujo de caja municipal proyectado, para lo cual se debe crear una línea de trabajo que pretenda medir, controlar y administrar el ingreso y egreso de las inversiones financieras.
05	Financiamiento Municipal	Esta unidad se propone con el objetivo de controlar el manejo de la deuda que en algún momento llegue a tener la Alcaldía

Las líneas de trabajo definidas en la estructura presupuestaria municipal representan una división de las unidades en áreas estratégicas, donde se identifica la asignación del recurso humano, material y financiero. Se ha pretendido agrupar cada departamento o unidad de acuerdo al propósito que persiguen y al orden jerárquico dependiente del organigrama de la estructura organizativa de la alcaldía.

A continuación se detallan las líneas de trabajo ordenadas de acuerdo a la asignación de la unidad presupuestaria:

<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>OBJETIVO</b>
0101	Dirección y administración superior	Se clasifican las unidades y departamentos que de acuerdo a la estructura organizativa son dependientes del Concejo Municipal y del despacho municipal, a fin de establecer con mayor precisión el presupuesto formulado para esta línea.
0102	Administración financiera y tributaria	Se agrupan los departamentos que se encargan de la administración financiera de la municipalidad y a la vez de presupuestar, controlar y administrar todos aquellos ingresos provenientes de los impuestos, tasas y derechos que percibe el municipio; también se incluyen los departamentos de cuentas corrientes y el departamento de recuperación de mora, que registra los ingresos de las multas e intereses por mora que el municipio cobra a sus habitantes.
0201	Servicios internos	Agrupar a las secciones y departamentos que están encargados de prestar sus servicios a otros departamentos de la misma alcaldía, o que su trabajo sirve de insumo para que otros departamentos funcionen con normalidad.
<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>OBJETIVO</b>
0202	Servicios externos	Se agrupan todos aquellos departamentos encargados de prestar los diferentes servicios públicos a la población del municipio, tales como aseo, alumbrado, mantenimiento de calles, parques y zonas verdes, mercados,

---

		cementerios, servicios de información, asesoría y capacitación a la micro y pequeña empresa, clínica municipal y centro de desarrollo infantil.
0301	Infraestructura social	Manejará las unidades y secciones de topografía, diseño, dibujo y supervisión de cualquier tipo de obra de infraestructura que se desarrolla en el municipio.
0302	Programas de desarrollo social	En esta línea de trabajo se pretende controlar la ejecución de los planes de desarrollo formulados tanto para el área urbana como rural, y de procesar la información catastral y de crecimiento poblacional.
0401	Infraestructura para el desarrollo económico	Se pretende controlar los proyectos orientados a fortalecer la producción de bienes y servicios municipales y el desarrollo de la infraestructura necesaria para mejorar el desempeño y distribución de la producción de la municipalidad.
0402	Programas de desarrollo económico	Se establece como propósito de registrar el egreso para las inversiones financieras y la percepción de las mismas, así como su respectiva rentabilidad, lo cual representará un ingreso adicional a lo percibido normalmente por la municipalidad.
0501	Amortización de la deuda pública	Pretende controlar todas aquellas erogaciones destinadas a amortizar el endeudamiento financiero municipal, así como, los pagos por intereses y comisiones.

---

Con la descripción de las unidades presupuestarias y las líneas de trabajo; la estructura presupuestaria queda conformada de la siguiente manera:

<b>ÁREA DE GESTIÓN 1: CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA 1</b>			
<b>UNIDAD PRESUPUESTARIA</b>	<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COMPOSICION</b>
01		<b>DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</b>	
	01	Dirección y Administración Superior	Concejo, Alcalde, Secretaría, Sindicatura, Auditorías, Gerencias, Asesoría jurídica, etc
	02	Administración Financiera y Tributaria	Tesorería, Contabilidad, Presupuestos, Cuentas Corrientes, Cobro y Recuperación de Mora, Catastro, UACI, etc.
02		<b>SERVICIOS MUNICIPALES</b>	
	01	Servicios internos	Registro del Estado Familiar, Ingeniería y Proyectos, etc. CAM, Servicios Generales, Comunicaciones y Promoción Social, Cementerios, Parques, Mercados, Clínicas, Tiangué, Aseo Público, Alumbrado Público Agua Potable, etc.
	02	servicios externos	
<b>ÁREA DE GESTIÓN 2: DESARROLLO SOCIAL 3</b>			
<b>UNIDAD PRESUPUESTARIA</b>	<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COMPOSICION</b>
03		<b>INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL</b>	Todos aquellos proyectos tangibles e intangibles ejecutados por la Alcaldía, utilizando diferentes fuentes de financiamiento, orientados a fortalecer el capital humano a fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes de la municipalidad con el propósito de que se incorporen activamente a la economía de la comuna y del país para lograr su bienestar
	01	<b>INFRAESTRUCTURA SOCIAL</b>	
	02	<b>PROGRAMAS DE DESARROLLO SOCIAL</b>	

---

**ÁREA DE GESTIÓN 3: APOYO AL DESARROLLO ECONOMICO 4**

<b>UNIDAD PRESUPUESTARIA</b>	<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COMPOSICION</b>
04		INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO	
	01	Infraestructura para el Desarrollo Económico	Todos aquellos proyectos tangibles e intangibles ejecutados por la Alcaldía, utilizando Diferentes fuentes de financiamiento, orientados a fortalecer el apoyo a la producción de bienes y servicios y el desarrollo de la infraestructura para mejorar el desempeño y distribución de la producción de la municipalidad, en pro del crecimiento económico local y Nacional.
	02	Programas de Desarrollo Económico	

---

**ÁREA DE GESTIÓN 4: DEUDA PÚBLICA 5**

<b>UNIDAD PRESUPUESTARIA</b>	<b>LÍNEA DE TRABAJO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COMPOSICION</b>
05		FINANCIAMIENTO MUNICIPAL	
	01	Amortización de Deuda Pública	Todas aquellas erogaciones destinadas a amortizar el endeudamiento financiero municipal así como los egresos inherentes a la misma en concepto de intereses, comisiones, etc.

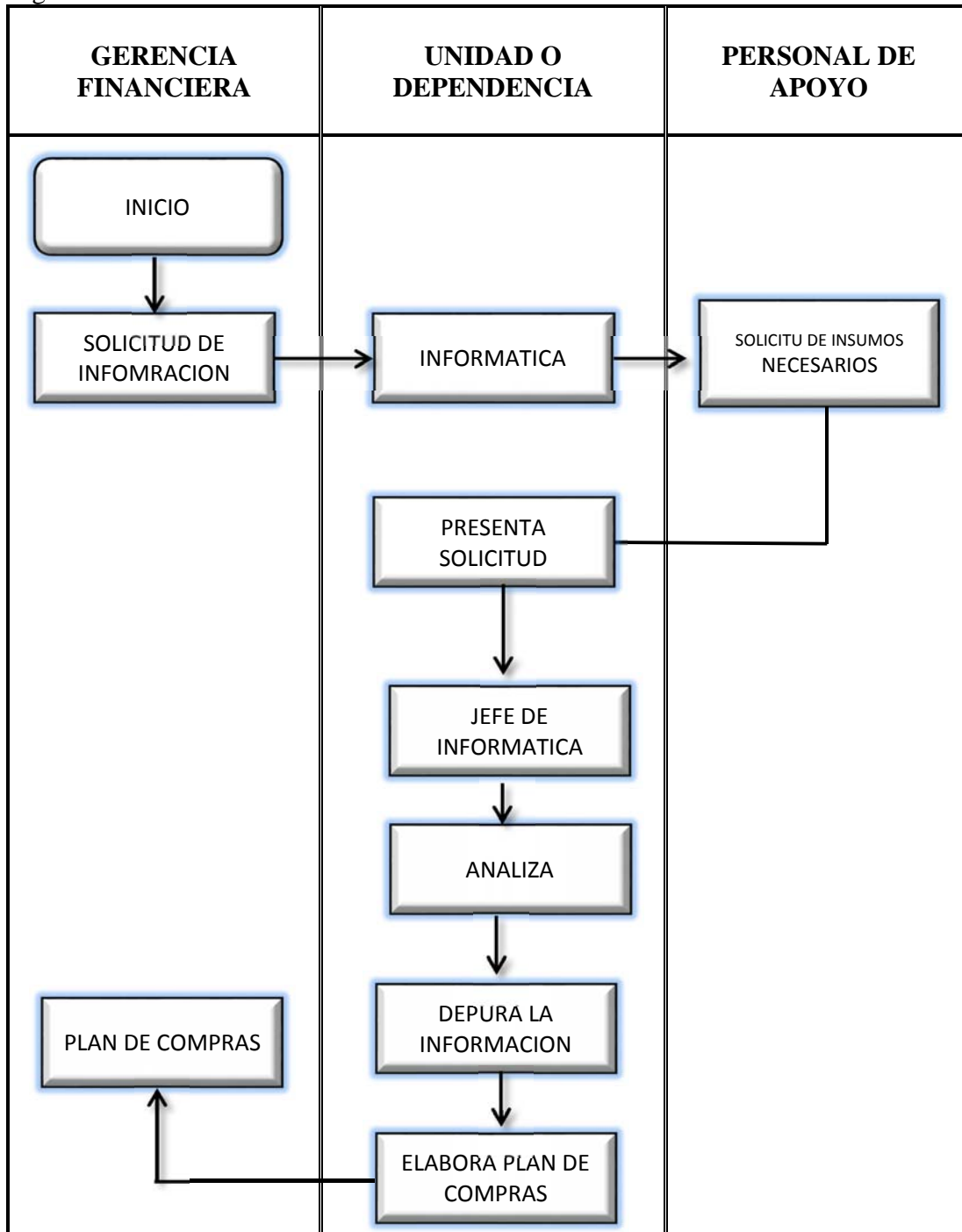
---

El proceso que se debe realizar por cada dependencia para proporcionar la información necesaria para elaborar el presupuesto, está representado en el siguiente flujograma, la municipalidad actualmente se realiza por un sistema computarizado en el cual cada una de las dependencias tiene aproximadamente 1000 insumos debidamente codificados.

Alcaldía municipal de Mejicanos

Proceso: ALIMENTACION DEL PLAN PRESUPUESTO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS

Procedimiento: Cada dependencia brinda la información necesaria para el presupuesto de egresos.



Esta información llega de manera electrónica a Gerencia Financiera en donde es filtrada para luego ser trasladada a las áreas correspondientes.

### **Paso 3 Determinación de políticas presupuestarias**

El Concejo Municipal en pleno desarrollo de actividades deberá aprobar políticas que regirán para el próximo ejercicio presupuestario y el cual afectara de alguna manera el cumplimiento de la ejecución del presupuesto anual. Es recomendable que las políticas sean aprobadas en la sesión ordinaria del mes de septiembre antes que de inicio el proceso de elaboración.

Las políticas presupuestarias son lineamientos y criterios que permiten fijar los objetivos y métodos generales de administración por medios de los cuales se conducen las operaciones de la municipalidad y su contenido deberá enmarcar los siguientes aspectos:

- a. Establecer la orientación de los esfuerzos a realizar las prioridades dentro de las áreas de atención, la forma de estimar las necesidades de recursos y los criterios a aplicarse para la asignación o distribución de dichos recursos.
- b. Contener normas, métodos y procesos de elaboración del presupuesto municipal
- c. Concentrar la política presupuestaria hacia el cumplimiento del plan de trabajo de la gestión municipal, y en procurar alcanzar un nivel superior en el desarrollo económico y social del municipio.
- d. Encauzar los sistemas y procesos de recaudación, para mejorar significativamente la captación de ingresos, y disponer del financiamiento para cubrir los egresos del funcionamiento e inversión, a fin de hacer frente a las demandas y necesidades institucionales, como de la ciudadanía en general.

- e. Definir el destino y aplicación de los recursos, racionalizando los egresos de funcionamientos y priorizando la inversión.
- f. La política presupuestaria deberá dimensionarse en dos planos:
  1. Con respecto al manejo de la administración (funcionamiento, ejemplo: Políticas salariales y de compra de bienes y servicios)
  2. Con respecto al trabajo de la municipalidad hacia los diferentes sectores de la comunidad (inversión, ejemplo: las políticas de inversión en bienes de capital y la ejecución de proyectos a nivel comunal, municipal y micro regional según corresponda).

#### **Paso 4 Distribución del FODES**

El fondo para el desarrollo económico y social de los municipio tienen como propósito apoyar el desarrollo y la autonomía económica de los municipios. El encargado de manejar dichos fondos es el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM).

Los principios fundamentales del FODES son:

- Satisfacer necesidades sociales, económicas y culturales de los municipios
- Garantizar el desarrollo económico y social de los municipios
- Fortalecer la participación ciudadana
- Fortalecer la autonomía económica municipal

#### **Fondos específicos municipales**

Está compuesta por la transferencia del fondo para el desarrollo económico y social la estimación de ingresos del presupuesto anual aprobado por la asamblea General de la



nación , para este fondo se conformara con base a los ingresos reales obtenidos durante los últimos 12 meses previos a la elaboración del presupuesto del año próximo; la información puede tomarse de los registro de los ingresos que lleva la municipalidad. Si los ingresos reales de estos fondos fueran menores o mayores a los presupuestos, se harán los ajustes correspondientes por medio de reformas presupuestarias.

Otro método de estimar esta clase de ingresos, es tomando en cuenta los criterios de distribución del fondo para el desarrollo económico y social (FODES) que según el art. 4. Del Decreto Legislativo No.217 del 22 de enero de 1998 son los siguientes:

Población	<b>50 %</b>
Equidad	<b>25%</b>
Pobreza	<b>20%</b>
Extensión territorial	<b>5%</b>

A continuación se muestran los cálculos proporcionales según los siguientes criterios :

$$\text{POBLACIÓN} = \frac{50\% \text{ DE LA ASIGNACIÓN TOTAL}}{\text{TOTAL DE LA POBLACIÓN PONDERADA (censo 2016)}}$$

$$\text{EQUIDAD} = \frac{25\% \text{ DE LA ASIGNACIÓN TOTAL}}{262 \text{ MUNICIPIOS}}$$

$$\text{POBREZA} = \frac{20\% \text{ DE LA ASIGNACIÓN TOTAL}}{\text{SUMATORIA DE LAS POBLACIÓN PONDERADA}}$$

$$\text{EXTENSIÓN TERRITORIAL} = \frac{5\% \text{ DE LA ASIGNACIÓN TOTAL}}{21000 \text{ KMS CUADRADOS (Censo 2016)}}$$

A continuación se detallan cada uno de los métodos a los que se refiere el inciso anterior:

**a) Criterio de población**

Conforme al criterio de la población la distribución de 50 % del FODES, se establece de la siguiente forma:

Se calcula la constante de la población ponderada per cápita la cual determina dividiendo el cincuenta por ciento del monto a distribuir entre el promedio de la población ponderada que es la sumatoria de multiplicar cada rango de la población por el grado de relación per cápita, el cual establecido en la ley de creación del FODES .

Para el FODES del ejercicio Fiscal 2017 tendríamos lo siguiente:

CRITERIOS PARA DISTRIBUCIÓN DE FODES	PORCENTAJE %	MONTO
Población	50%	\$ 171,868,440.00
Equidad	25%	\$ 85,934,220.00
Pobreza	20%	\$ 68,747,376.00
Extensión territorial	5%	\$ 17,186,844.00
FISDL		\$ 571,428.57
ISDEM		\$ 571,428.57
COMURES		\$ 571,428.57
Totales		\$ 345,451,165.71
<b>total a distribuir a los 262 municipios</b>		<b>\$ 343,736,880.00</b>

El cálculo para el municipio de Mejicanos sería el siguiente :

$$\text{Constante per cápita} = 50\% \frac{\text{Monto total a distribuir FODES}}{\text{Total de la población ponderada}}$$

$$50\% \frac{343,736,880.00}{14,109,233.50} = \frac{171,868,440.00}{14,109,233.50} = \mathbf{12.1812740572}$$

Una vez establecida la constante percapita se multiplica por la población ponderada para obtener el monto a distribuir por cada rango de población. De igual manera se aplica a cada municipio, donde este se selecciona de acuerdo al grado de relación perca pita y rango de población .tomando por ejemplo el municipio de Mejicanos departamento de San Salvador el cálculo sería el siguiente:

Constante Pércapita	X	Grado de relación perca pita ( está establecido en la ley de FODES)	X	Número de habitantes	=	Monto asignado al municipio
12.1812740572		0.5		152,453		\$ 928,535.89

#### b) Criterio de equidad

La distribución del 25 % del FODES conforme al criterio de equidad se establece de forma equitativa, multiplicando el 25 % del monto total a distribuir entre los 262 municipios, en el ejemplo de Mejicanos del departamento de san salvador el cálculo es el siguiente:

$$\text{Criterio de Equidad} = 25\% \frac{\text{Monto total a distribuir FODES}}{\text{Total de municipios}}$$

Para el Municipio de Mejicanos sería el siguiente

$$25\% \frac{343,736,880.00}{262} = \frac{85,934,220.00}{262} = 327,993.21$$

De acuerdo a los resultados de las operaciones aritméticas anteriores se obtuvo un resultado de \$ 327, 993.21 lo cual quiere decir que si se tomara en cuenta este criterio cada municipio de los 262 obtendría esa misma cantidad.

### c) Criterio de pobreza

La distribución del 20 % del FODES conforme al criterio de pobreza se establece de la siguiente forma:

Se determina la constante per cápita derivada de dividir el 20 % del monto total a distribuir entre el promedio de la población ponderada, que es la sumatoria de multiplicar el número de habitantes por el grado de relación per cápita. El número de habitantes se ha establecido en orden de prioridad de 1-10 según el puntaje de pobreza, donde el menor implica mayor prioridad.

El cálculo de la constante per cápita es el siguiente:

$$\text{Constante per cápita} = 20\% \frac{\text{Monto total a distribuir FODES}}{\text{Total de la población ponderada}}$$

$$20\% \frac{(343,736,880.00)}{13,307,831.50} = \frac{167,491,119.20}{13,307,831.50} = 5.1659337586$$

Establecida la constante per cápita, se procede a seleccionar los municipios según el puntaje de pobreza para luego ubicarlos en el grado de relación que corresponde, el resultado se multiplica por la constante y por el total de habitantes del municipio correspondiente. En el caso del municipio de Mejicanos es el siguiente:

constante per cápita	X	grado de relación per cápita ( está establecido en la ley de FODES)	x	número de habitantes	=	monto asignado al municipio
5.1659337586		0.5		152,453	\$	393,781.05

### d) Criterio de extensión territorial

Para la distribución del 5 % del FODES conforme al criterio de extensión territorial se procede a establecer el factor constante, el cual resulta de dividir el 5 % del monto total a

distribuir, entre la extensión total del territorio nacional. En el ejemplo del municipio de Mejicanos se calcula así:

$$\text{Factor constante} = 5\% \frac{\text{Monto total a distribuir FODES}}{\text{extensión total territorio nacional}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Factor} \\ \text{constante} \end{array} \quad 5\% \quad \frac{343,736,880.00}{21042.39} = \frac{17,186,844.00}{21042.39} \text{ km}^2 = 816.772$$

El factor determinado, se debe multiplicar por la extensión territorial del municipio, en este caso de Mejicanos , así:

Factor constante	Extensión territorial	X	Asignación
816.772	22.12 Km2		\$ 18,067.01

De acuerdo a lo anterior descrito , el monto a distribuir en el Municipio de Mejicanos conforme al FODES del año 2017 y según datos de censo del año 2016 obtenemos lo siguiente:

Prioridad	Población	Extensión territorial	Recursos a distribuir en el año 2017				Asignación total
			50% población	25% equidad	20% pobreza	5% extensión territorial	
<b>10</b>	152,453	22.12 km2	\$ 928,535.89	\$ 327,993.21	\$ 393,781.05	\$ 18,067.01	\$ 1,668,377.15

Definida y analizada la información de cada fondo, más el superávit financiero determinado, se estará en la condición de preparar el presupuesto de ingresos.

El Art. 75 del Código Municipal al respecto establece “el presupuesto de ingresos contendrá la enumeración de los diversos ingresos municipales cuya recaudación se autorice, con la estimación prudencial de las cantidades que se presuponen habrá de

ingresar por cada ramo en el año económico que deba regir así como cualesquiera otros recursos financieros permitidos por la ley. Se prohíbe la estimación de ingresos que no tengan base legal para su debida percepción cierta y efectiva”.

La comisión del presupuesto, deberá tener en cuenta los siguientes elementos para la estimación de ingresos:

- a) El conocimiento de las diversas fuentes de financiamiento de recursos que van a financiar el presupuesto municipal, tales como venta de servicios, ingresos financieros y otras transferencias corrientes, donaciones, etc.
- b) Recopilación de datos estadísticos sobre el comportamiento de las fuentes de ingresos durante el ejercicio cerrado contablemente, evaluando su rendimiento con relación al cumplimiento de metas y objetivos establecidos de las políticas de la municipalidad
- c) Identificación oportuna de los periodos de estacionalidad de los ingresos antes mencionados .
- d) Definición de variables específicas que puedan afectar la evolución de los rubros a proyectar en el año objetivo, por ejemplo cual es el servicio a prestar así como los precios o tarifas de venta, etc.
- e) Establecimiento de políticas o normas institucionales para la generación de recursos en el año objetivo, las cuales pueden estar referidas a la aplicación de nuevas tarifas, prestación de nuevos servicios, modificaciones al aporte y contribuciones a la seguridad social, etc.

## **Paso 5 Estimación de presupuesto de Ingresos y de Egresos**

### **A. PRESUPUESTO DE INGRESOS**

El Art. 75 del Código Municipal establece lo siguiente en cuanto al presupuesto de ingresos “contendrá la enumeración de los diversos ingresos municipales, cuya recaudación se autorice, con la estimación prudencial de las cantidades que se presupone habrán de ingresar por cada ramo en el año económico que deba elegir, así como cualesquiera otros recursos financieros permitidos por la ley. Se prohíbe la estimación de ingresos que no tengan base legal para su percepción cierta y efectiva”.

#### **a. Estimación de ingresos de fondo municipal**

El fondo municipal proviene de los impuestos, tasas y contribuciones especiales que recauda la municipalidad. El cálculo de los mismos inicia con los datos de las cuentas por cobrar, la existencia de un registro de contribuyentes actualizado en la municipalidad constituye en un elemento indispensable para la proyección realista para fines de la estimación de ingresos para el año que se presupuesta , este registro brinda la información al nivel de detalle para efectuar el análisis de las tendencias recaudatorias de cada uno de los tipos de impuestos , su estacionalidad , los niveles de mora y las fuentes potenciales de ampliación o incorporación de ingresos municipales.

### **MÉTODOS PARA LA ESTIMACIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES.**

Para la proyección de ingresos de fondo municipal, se sugiere en primera instancia el método de estimación directa con el objetivo de que las estimaciones sean lo más cercano

posible a la realidad, aunque se puede utilizar también el método de ingresos mensuales promedio, a continuación se presentan ambos métodos:

### **1. Método de estimación directa**

Las proyecciones se realizan sobre la base de información contenida en el registro de contribuyentes existentes de la municipalidad, para establecer cuantos se encuentran sujetos al pago y cuando deben pagar en cada periodo.

Paso 1: obtener información de registro de contribuyentes

Paso 2: información sobre las diferentes tarifas de servicios

Paso 3: datos estadísticos de familias, hogares, población

Ejemplo:

De acuerdo a la información contenida en el registro de contribuyentes del municipio de Mejicanos y las tarifas aprobadas por los servicios de recolección de basura, alumbrado eléctrico y pavimentación de calles, la municipalidad tiene según el censo poblacional y vivienda 2016, un total de 42,200 viviendas de las cuales 37,564 están habitadas y los contribuyentes pagan una tasa de \$ 7.68 mensuales aproximadamente.

Paso 4: Se procede a realizar la operación matemática correspondiente, obteniendo el siguiente resultado:

Ingresos por tasa = # de contribuyentes X tasa mensual

**Proyección mensual:** 37,564 Contribuyentes X \$7.68 = \$ 288,491.52

**Proyección Anual:** \$ 288491.52 X 12 meses = \$ 3461,898.24



## 2. Método de ingresos mensuales promedio

Este consiste en sumar el total de los ingresos recaudado en un mes específico en los últimos tres a cinco años y dividir el resultado entre el número de años en que se produjeron dichos ingresos. Una desventaja considerable de este método es que no toma en cuenta el resultado de las tendencias económicas.

Ejemplo: la Alcaldía de Mejicanos quiere estimar sus ingresos a través del método de ingresos mensuales promedio, se procede a lo siguiente:

Paso 1: obtener la información del mes en cuestión de los últimos tres años

2016		2015		2014	
MES	INGRESOS	MES	INGRESOS	MES	INGRESOS
Abril	\$ 237,724.86	Abril	\$ 260,977.35	Abril	\$ 287,705.08

Paso 2: se procede a realizar la operación matemática

$$\text{Ingresos mensuales promedio} = \frac{\text{Sumatoria de los 3 años anteriores}}{\text{número de años}} = \frac{\$786,407.29}{3 \text{ años}} = \$ 262,135.76$$

Este resultado es la estimación de los ingresos para el año 2017

NOTA: los datos de este ejemplo no son reales

Independiente del método que se decida para proyectar los ingresos es necesario tener presente la necesidad de efectuar un análisis de cada una de las fuentes de éstos previstos y los cambios que puedan afectar la estimación. Entre los factores a tomar en cuenta son:

### Factores a evaluar para la proyección de los ingresos

- a) ampliación del alcance del impuesto a tarifa haciendo que más personas o actividades se sujetan al pago

- b) Cambios o ajustes efectuados a los métodos de recaudación para que los contribuyentes sujetos al pago de impuestos, tasas y contribuciones, cancelen sus tributos y en las fechas establecidas.
- c) implementación de políticas de cobro por la prestación de servicios en función del volumen de mismo o sea que la demanda mayor servicio debe pagar más que el que demanda un menos servicio
- d) voluntad política de los alcaldes y consejos municipales para ejercer la función tributaria , lo que puede incidir en el incremento o reducción de la recaudación

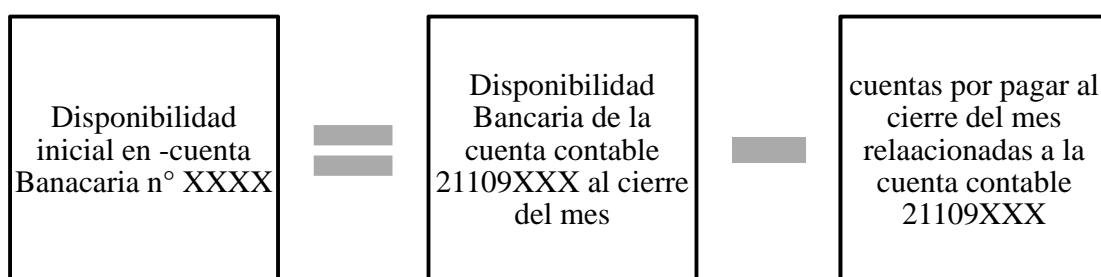
#### **b. Estimación de ingresos por subsidios donativos y legados**

Conjunto de ingresos no recurrentes que la municipalidad recibe de fuentes tales como: transparencia y donaciones, para hacer la estimación de esta clase de fondos es necesario tener por anticipado un Decreto Legislativo o Ejecutivo, acuerdo, convenios, hermanamientos o documentos que garantice que en el año para el cual se elabora el presupuesto , se hará la transferencia de dinero por alguno de los organismos del gobierno central , instituciones o empresas oficiales autónomas como también de donativos y legados del sector privado para un fin específico , de lo contrario no se puede hacer ninguna estimación de ingresos .

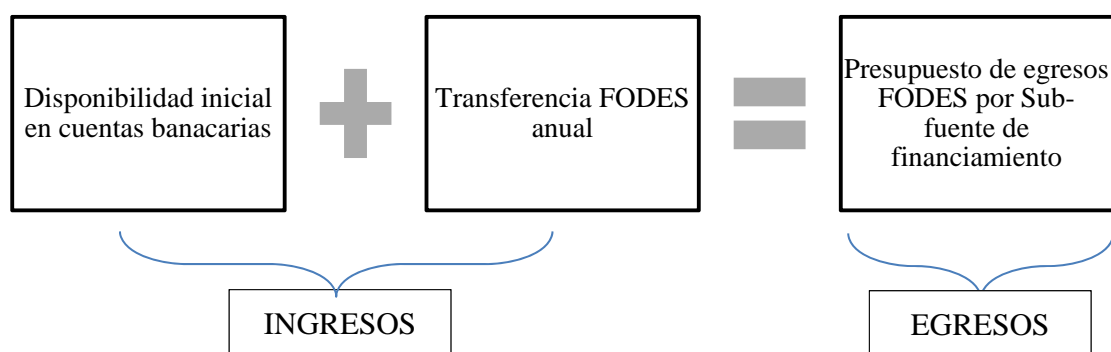
#### **ANEXOS AL PRESUPUESTO DE INGRESOS**

Para la elaboración de los anexos que acompañan al presupuesto de ingresos es necesario tomar en cuenta ciertos lineamientos que ayudarán a elaborarlos de la mejor manera y que estos logren ser comprensibles para los diferentes usuarios del mismo, a continuación se detallan dichos lineamientos:

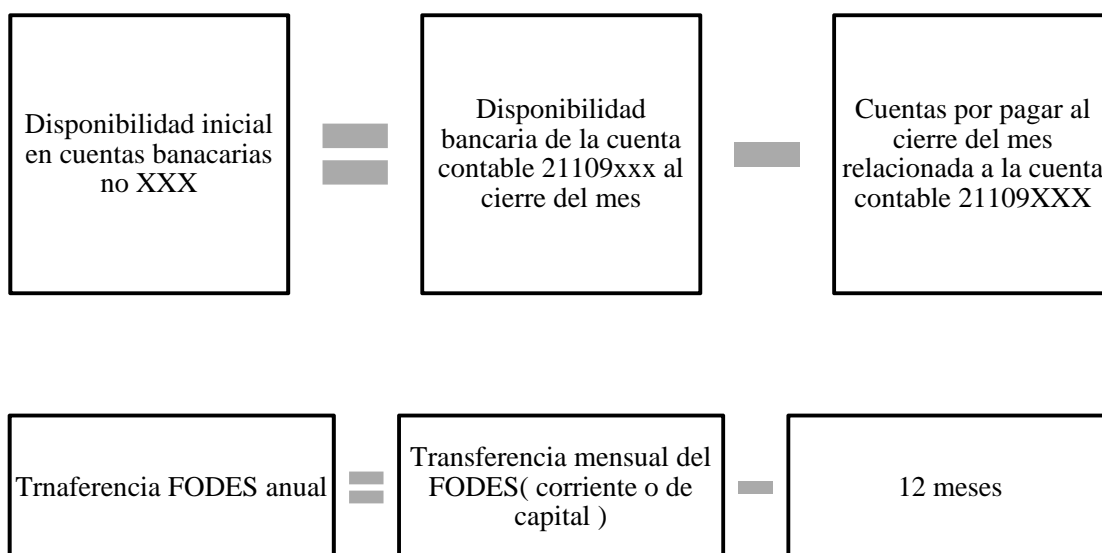
- Para la proyección de los ingresos en concepto de impuestos , tasas , derechos y contribuciones especiales, deberán considerarse las variables del entorno económico que pueden influir en su comportamiento y utilizar de ser posible un modelo matemático de obtención de estimaciones más apegadas a la realidad , por ejemplo el método de regresión lineal
- Para la estimación de los ingresos por transferencias corrientes y de capital provenientes del fondos para el desarrollo económico y social de los municipios (FODES) , deberá considerarse la información preliminar o definitiva de las asignaciones comunicadas por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)
- Para la determinación de los saldos netos de las disponibilidades iniciales en cuentas bancarias deberán considerarse las obligaciones por pagar relacionadas a la fecha de estimación , tal como se muestra en el esquema siguiente :



- Con la asignación definitiva del Fondo para el desarrollo Económico y Social de los municipios (FODES), deberán efectuarse los ajustes correspondiente necesarios, de tal manera que puedan realizarse la siguiente cuadratura :



En dónde:



- Para la estimación de los fondos provenientes del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), deberá considerarse las asignaciones autorizadas y aprobadas previamente por dicha institución.
- Para la proyección de los fondos provenientes de préstamo, deberán considerarse las sumas establecidas en los planes anuales de inversión y/o en acuerdo municipales,

en armonía con los límites de endeudamiento establecido en la ley reguladora del endeudamiento público municipal.

- Para la determinación de la asignación de fondos provenientes de donaciones, deberán considerarse los montos establecidos en los convenios o acuerdos establecidos con las distintas personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras.
- El presupuesto de ingresos podrá incluir las existencias de caja provenientes de economía o superávit estimados al treinta y uno de diciembre del año de presentación del anteproyecto.
- Asimismo podrán incluirse en el anteproyecto la estimación de los ingresos por mora a recuperar en el periodo a presupuestar, los cuales deben consignarse como cuentas por cobrar de años anteriores y deberán estar de conformidad a las políticas presupuestarias de cobro.
- Para efectos de control interno o de referencia, podrán clasificarse los ingresos por fuentes de financiamiento con el objeto de identificar el origen de los mismos.

**FORMATO PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE INGRESOS**  
 (DEPARTAMENTO)  
 ALCALDIA MUNICIPAL DE (MUNICIPIO)  
 PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INGRESOS  
 AÑO 20XX  
 (En dólares de los Estados Unidos de América)  
**DETALLE CONSOLIDADO DE INGRESOS POR ESPECÍFICO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

(1) objeto específico	(2) DENOMINACION	(3) Fondo General				(9) Fondos Propios	(10) Préstamos Externos	(11) Préstamos internos	(12) Donaciones	(13) Total
		(4) FODES		(7) OTROS	(8) SUB_TOTAL					
		(5) funcionamiento	(6) Inversión	Ej. FISDL						
	<b>(14) TOTAL INGRESOS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

**INSUMOS BASICOS NECESARIOS PARA EL LLENADO DEL FORMATO**

- Historial de percepciones de cuentas por cobrar del ejercicio corriente
- Historial de recuperación de cuentas por cobrar de ejercicios anteriores
- Historial de saldos bancarios
- Transferencias GOES
- Informe de créditos solicitados
- Donaciones

### **INDICACIONES PARA EL LLENADO**

- (1): Se detallara el objeto específico al que se asigne el ingreso estimado
- (2): Se Describe el nombre del objeto específico a utilizar
- (3): columna donde se detallara los recursos percibidos como fondo General de sus diferentes sub-fuentes de financiamiento
- (4): Columna que detallaran ingresos FODES por su funcionamiento e inversión
- (5): se detallaran ingresos FODES para egresos de funcionamiento.
- (6): se detallaran ingresos FODES para inversión
- (7): se utilizara para detallar otros ingresos del fondo general, por ejemplo FISDL
- (8): registra la sumatoria de los valores ingresados en las columnas 5, 6, y 7
- (9-12): se detallaran los ingresos presupuestarios que se perciban en concepto de fondos propios préstamos internos y externos, así como donaciones.
- (13) : Reflejara la sumatoria de los montos de todos los ingresos detallados en las columnas 8,9,10,11 y 12 por cada específico presupuestario.
- (14): incluye la sumatoria total de cada fuente y sub-fuente de financiamiento.

## **B. PRESUPUESTO DE EGRESOS**

Según el Art. 76 Código Municipal “el presupuesto de egresos contendrá las partidas correspondientes para la atención de las funciones, actividades y servicios municipales, así como las que correspondan a inversiones y a aportes para fundaciones, empresas, sociedades, instituciones municipales autónomas y demás organismos de carácter municipal o intermunicipal”.

El Art. 77 dice el monto del presupuesto de egresos no podrá exceder del total de presupuesto de ingresos, cuando fuere indispensable para cumplir con esta disposición se podrán incluir las existencias de caja provenientes de economías o superávit estimados al treinta y uno de diciembre del año de presentación del proyecto. el presupuesto de egresos, podrá ser ampliado en el curso del ejercicio, con motivo de ingresos extraordinarios de cualquier naturaleza o cuando se establezca el superávit real.

## **ANEXOS AL PRESUPUESTO DE EGRESOS**

Al igual que el presupuesto de ingresos el de egresos contiene una serie de anexos para los cuales es necesario establecer los lineamientos para su elaboración a continuación se detallan los que le competen a éste:

### **1) PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO**

Este presupuesto tiene que ver con toda la operatividad de la municipalidad y para el logro del efectivo funcionamiento de la misma, por tanto deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:



**a. Remuneraciones :**

1. considerar en las estimaciones las proyecciones de salarios, dietas, aguinaldo y otras prestaciones de acuerdo a políticas internas y / o leyes aplicable
2. efectuar los cálculos de las estimaciones por contribuciones previsionales de conformidad a las leyes correspondientes
3. Al formular el plan anual de remuneraciones debe separarse y detallarse las plazas vigentes o a contratar en las estructuras presupuestarias correspondientes.
4. Se deberá identificar en el plan el sistema de remuneraciones a emplearse en el ejercicio.

**b. Bienes y servicios :**

1. deberá solicitarse a la unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (UACI) de la municipalidad, el plan anual de adquisiciones y contrataciones de bienes, construcción de obras y contratación de servicios no personales por estructura presupuestaria de conformidad al plan de trabajo.

**c. Transferencias e imprevistos:**

1. El presupuesto de egresos contendrá las partidas correspondientes a aportes para fundaciones, empresas, sociedades, instituciones municipales autónomas y demás transferencias de carácter municipal o intermunicipal.
2. Además, deberá considerarse en las estimaciones de egresos un monto razonable destinado a imprevistos de carácter institucional en la cuenta de egresos diversos

## **2) PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

Este presupuesto tiene el fin de informar en que espera la municipalidad hacer sus desembolsos cuando se trate de proyectos, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Identificar la naturaleza de las inversiones en proyectos: desarrollo social o económico, a fin de determinar el área de gestión en que deberá ser considerados.
- b) Especificar la modalidad de ejecución de las inversiones en proyectos: contrato o administración.
- c) Establecer para cada proyecto la fuente de financiamiento y sub fuente de financiamiento que apalancara su ejecución.
- d) Relacionar el número de proyecto con el programa y sector del cual forma parte.
- e) Definir para cada proyecto las metas e indicadores de medición correspondientes.

## **3) PRESUPUESTO DEL SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA**

Para su elaboración deberá tomarse en cuenta lo siguiente:

- a) La unidad correspondiente en el marco de los establecido en la ley reguladora del endeudamiento público municipal y en concordancia con el plan de pago emitido por la institución financiera, proporcionara para su incorporación en el presupuesto de egreso las estimaciones de pago de los empréstitos contratados , detallando cuotas , intereses, comisiones y otros.
- b) Cuando se estime la necesidad de un nuevo empréstito, se deberá tomar en consideración el nuevo servicio de la deuda.
- c) El servicio de la deuda deberá clasificarse presupuestariamente en el área de gestión denominada “ endeudamiento público” la cual se identificara con el código 5

**FORMATO PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS**  
 (DEPARTAMENTO)  
 ALCALDÍA MUNICIPAL DE (MUNICIPIO)  
 PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INGRESOS  
 AÑO 20XX  
 (En dólares de los Estados Unidos de América)  
**DETALLE CONSOLIDADO DE EGRESOS POR ESPECÍFICO Y ESTRUCTURA  
 PRESUPUESTARIA**

(1) objeto específico	(2) DENOMINACION	(3) ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA				(4) TOTAL
		EJ: 1-01-01-1-110	EJ: 1-01-01-1-000	EJ: 3-03-01-1-111	EJ: 5-05-01-1-111	
	<b>(14) TOTAL EGRESOS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

**INSUMOS BASICOS NECESARIOS PARA EL LLENADO DEL FORMATO**

- Estructura presupuestaria aprobada
- Presupuesto de funcionamiento por fuente o sub-fuente de financiamiento
- Presupuesto de inversión por proyecto
- Presupuesto del servicio de la deuda

### INDICACIONES PARA LLENANDO

(1): Se detallara el objeto específico al que se asigne el egreso estimado

(2): Se describe el nombre del objeto específico a utilizar

(3): Comprende la desagregación del presupuesto municipal en los siguientes componentes:

\* Área de gestión

\* Unidad presupuestaria

\* Línea de trabajo

\* Fuentes de financiamiento

\* Sub-fuente de financiamiento

(4): Incluye la sumatoria por específico presupuestario de egresos de todos los códigos de estructura presupuestaria creados al desagregar el presupuesto municipal.

(5): Incluye la sumatoria de todos los específicos presupuestarios de egresos de cada código de estructura presupuestaria creado al desagregar el presupuesto municipal.

**FORMATO PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS POR  
FUNCIONAMIENTO**

(DEPARTAMENTO)

ALCALDIA MUNICIPAL DE (MUNICIPIO)  
PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INGRESOS  
AÑO 20XX

(En dólares de los Estados Unidos de América)

**PRESUPUESTO MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO POR ESTRUCTURA  
PRESUPUESTARIA FUENTE O SUB-FUENTE DE FINANCIAMIENTO:**

ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA						(7) DENOMINACION	(8) MONTO
(1) Área de Gestión	(2) Unidad Presupuestaria	(3) Línea de Trabajo	(4) Fuente de financiamiento	(5) sub-fuente de financiamiento	(6) Objeto Especifico		
						<b>(9) TOTAL EGRESO</b>	\$ -

**INSUMOS BASICOS NECESARIOS PARA EL LLENADO DEL FORMATO**

- Estructura presupuestaria aprobada
- Nómina de salarios
- Plan de compras ( bienes y servicios )

**INDICACIONES PARA EL LLENADO**

(1): Se detallara el área de gestión de donde se clasifica el tipo de gasto a efectuar

(2): Registrara el código de la unidad presupuestaria a la cual han sido asignados los montos presupuestarios

(3): Se detalla el trabajo a la que se aplicaran los egresos

- (4): Se detalla la fuente de financiamiento con la que se pagaran los egresos por el bien o servicios adquiridos
- (5): Se debe de identificar el destino de los fondos transferidos por entes del estado si es recurso propio se completa con ceros
- (6): Se detallara el objeto específico al que se asigne el egreso estimado
- (7): se escribe el nombre del objeto específico a utilizar
- (8): incluye el monto asignado por específico presupuestario de egresos de todos los elementos de la estructura presupuestaria.
- (9): Incluye la sumatoria de todos los específicos presupuestarios de egresos que integran lo asignado a una fuente o sub-fuente de financiamiento.

**FORMATO PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS POR  
INVERSION**

(DEPARTAMENTO)

ALCALDIA MUNICIPAL DE (MUNICIPIO)

PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INGRESOS

AÑO 20XX

(En dólares de los Estados Unidos de América)

**PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INVERSION POR ESTRUCTURA**

**PRESUPUESTARIA**

**PROYECTO:**

<b>ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA</b>						<b>(7) DENOMINACION</b>	<b>(8) MONTO</b>
<b>(1) Área de Gestión</b>	<b>(2) Unidad Presupuestaria</b>	<b>(3) Línea de Trabajo</b>	<b>(4) Fuente de financiamiento</b>	<b>(5) sub-fuente de financiamiento</b>	<b>(6) Objeto Especifico</b>		
						<b>(9) TOTAL EGRESO</b>	<b>\$</b>

<b>SECTOR :</b>	<b>FECHA DE INICIO / FECHA DE FINALIZACION :</b>
<b>PROGRAMA :</b>	<b>NATURALEZA</b>
<b>META :</b>	<b>MODALIDAD</b>
<b>INDICADOR:</b>	<b>RESPONSABLE</b>

**INSUMOS BASICOS NESARIOS PARA EL LLENADO DEL FORMATO**

- Estructura presupuestaria aprobada
- Plan de inversiones

## **INDICACIONES PARA EL LLENADO**

- (1): Se detallara el área de Gestión donde se clasifica el proyecto de inversión a ejecutar
- (2): Registrara el código de la unidad presupuestaria a la cual han sido asignados los montos presupuestarios
- (3): Se detalla el trabajo a la que se ha asignado el proyecto
- (4): Se detalla la fuente de financiamiento con la que se pagaran los egresos del proyecto
- (6): Se detallara el objeto específico al que se asigne el egreso estimado
- (7): Se escribe el nombre del objeto específico a utilizar
- (8): Incluye el monto Asignado por específico presupuestario de egresos de todos los elementos de la estructura presupuestaria
- (9): Incluye la sumatoria de todos los específicos presupuestarios de egresos que integran lo asignado a un proyecto.



**FORMATO PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS POR  
SERVICIO DE LA DEUDA**

(DEPARTAMENTO)

ALCALDIA MUNICIPAL DE (MUNICIPIO)  
PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INGRESOS  
AÑO 20XX

(En dólares de los Estados Unidos de América)

**PRESUPUESTO MUNICIPAL DEL SERVICIO DE PRESUPUESTARIA**

ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA						(7) DENOMINACION	(8) MONTO
(1) Área de Gestión	(2) Unidad Presupuestaria	(3) Línea de Trabajo	(4) Fuente de financiamiento	(5) sub-fuente de financiamiento	(6) Objeto Especifico		
						<b>(9) TOTAL EGRESO</b>	\$ -

**INSUMOS BASICOS NECESARIOS PARA EL LLENADO DEL FORMATO**

- Estructura presupuestaria aprobada
- Amortización de la deuda pública municipal

**INDICACIONES PARA LLENADO**

(1): Se detallara el área de gestión donde se clasificara el egreso a realizar

(2): Registrara el código de la unidad presupuestaria a la cual han sido asignados los montos presupuestarios.

(3): se detalla el trabajo a la que se aplicaran los egresos

- (4): Se detalla la fuente de financiamiento con la que se pagaran los desembolsos por servicio de la deuda.
- (5): Se debe identificar el destino de los fondos transferidos por entes del estado si es recurso propio se completa con ceros
- (6): Se detallara el objeto específico de gasto al que se le asigne el egreso estimado
- (7): Se escribe el nombre del objeto específico de gasto a utilizar.
- (8): Incluye el monto asignado por específico presupuestario de egresos de todos los elementos de la estructura presupuestaria.
- (9): incluye la sumatoria de todos los específicos presupuestarios de egresos que integran lo asignado al servicio de deuda.

#### **Paso 6 Revisión e integración del proyecto de presupuesto**

Cuando ya se tenga consolidada toda la información del presupuesto la comisión del presupuesto deberá realizar un borrador del mismo y éste será revisado en base al plan anual de trabajo; ya concluida dicha revisión se depura y se hace la entrega al alcalde, quien lo presentará al Concejo Municipal para su discusión y aprobación .

#### **Paso 7 Elaboración de las disposiciones generales de presupuesto**

En cuanto a las disposiciones generales el Art. 73 del Código Municipal indica “el presupuesto comprenderá las disposiciones generales; el presupuesto de ingresos y el de egresos.

El concejo podrá incorporar los anexos que considere necesarios, el Art. 74 del Código Municipal establece las disposiciones generales estarán constituidas por todas aquellas

normas que se consideren complementarias, reglamentarias, explicativas o necesarias para la ejecución de los presupuestos de ingresos y egresos y de los anexos que contengan.

El concejo podrá aprobar tales disposiciones con el carácter de permanente, en forma separada del presupuesto de ingresos y del presupuesto anual de ingresos y de egresos. También queda facultado el concejo para autorizar modificaciones o adiciones a las mismas disposiciones generales cuando lo estime conveniente.

Al redactar las disposiciones generales del presupuesto, la comisión del presupuesto no debe emitir, normar o reglamentar aspectos importantes tales como: la ejecución del presupuesto, las operaciones de tesorería, las relaciones entre presupuesto y contabilidad, relaciones con el personal las remuneraciones de los concejales, sobre el proceso de compras y suministros.

### **Paso 8 Presentación del presupuesto al Concejo Municipal**

El alcalde de la municipalidad es la responsable de la elaboración del proyecto de presupuesto correspondiente al año inmediato siguiente, tomando en cuenta la opinión de los concejales y jefes de las distintas dependencias. Según el artículo 80 del Código Municipal el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos deberá someterse a consideración del concejo antes del 15 de Noviembre de cada año.

El concejo podrá modificar el presupuesto pero no podrá autorizar egresos que excedan el monto de las estimaciones de ingreso del respectivo proyecto según el Artículo 81 del Código Municipal.

### **Paso 9 Aprobación del Presupuesto**

El Art. 72 del Código Municipal dice “ el presupuesto de ingresos y egresos debe ser aprobado con iguales formalidades que las ordenanzas y con el voto de los dos tercios de los concejales. El alcalde juntamente con la comisión de presupuesto, presentara en sesión del consejo, el proyecto de presupuesto municipal en la primera quincena del mes de noviembre para efectos de aprobación.

El concejo municipal en pleno, sanciona el documento. Si al cierre de un ejercicio financiero fiscal no se hubiese aprobado los presupuestos del año siguiente, el nuevo ejercicio fiscal iniciara operaciones con las asignaciones presupuestarias vigentes en el ejercicio anterior, que comprende ingresos y egresos, mientras se aprueban los nuevo presupuestos .una vez aprobados dichos presupuestos, se efectúan los ajustes necesarios de acuerdo a la ejecución ya realizada.

### **VII. Plazo**

Para la elaboración del presupuesto es necesario establecer fechas con el objeto de llevar a cabo dicho proceso de manera cronológica, es muy importante respetar dichas fechas están no deben estar sujetas a modificación deben de mantenerse en el tiempo.

A continuación se propone la siguiente programación con las fechas y su respectiva fase del proceso:

Fecha	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1° de Septiembre	Creación de la comisión del presupuesto	Concejo Municipal
Del 1° al 15 de Septiembre	Recopilación y análisis de la información.	Comisión del presupuesto

Del 16 al 20 de Septiembre	Definir y aprobar políticas y normas presupuestarias	Concejo Municipal
Del 21 al 25 de Septiembre	Elaboración de la distribución de FODES	Comisión del presupuesto
Del 26 de Septiembre al 20 de Octubre	Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos	Comisión del presupuesto
Del 21 al 30 de Octubre	Revisión y consolidación del presupuesto	Comisión del presupuesto
1° de Noviembre	Presentación del presupuesto al Concejo Municipal	Alcalde municipal
15 de Noviembre	aprobación del presupuesto	Concejo Municipal

---

## CONCLUSIONES

En relación a los resultados de la investigación realizada en la Alcaldía Municipal de Mejicanos se puede concluir lo siguiente:

1. Se determinó que las herramientas proporcionadas por el Ministerio de Hacienda son útiles ya que proporcionan las bases para la elaboración de los presupuestos municipales; sin embargo están desarrollados con el fin de unificar información lo que ocasiona que sea muy generalizado y no se acoplan a las necesidades propias de las de las distintas municipalidades ocasionando vacíos a la hora de prepararlos.
2. El Proceso actual de elaboración de presupuesto de la alcaldía de Mejicanos no cumple las características de eficiencia y eficacia ya que no se logra alcanzar los objetivos planteados en los tiempos establecidos esto debido a que no se respetan las fechas previamente establecida para la recopilación de información.
3. La gerencia financiera que es la actual responsable de elaborar el presupuesto municipal necesita una herramienta que proporcione directrices como lineamientos, procedimientos, normas y métodos que ayuden a comprender de forma lógica esta fase del ciclo presupuestario y lograr la optimización de los recursos que la municipalidad posee.
4. En la medida que la Municipalidad interprete adecuadamente todos y cada uno de los pasos que la guía les muestra se tendrá una visión clara y precisa lo cual ejercerá un mejor control financiero sobre los ingresos y sus gastos

## RECOMENDACIONES

1. A los gobiernos municipales que capaciten a los participantes en la elaboración de presupuesto anual en cuanto a las bases conceptuales que proporciona el gobierno a través de Ministerio de Hacienda.
2. A las jefaturas de las dependencias de la municipalidad respetar las fechas establecidas en el cronograma el cual se recomienda que sea elaborado por la comisión presupuestaria , que este sea divulgado con anticipación y que no esté sujeto a modificación
3. A la gerencia financiera implementar la guía de manera oportuna capacitando al personal en cuanto a su utilización de igual manera revisar dicha guía con periodicidad para futuras actualizaciones ya sea por la normativa legal o técnica emanada por el gobierno a través del ministerio de hacienda para que esta pueda seguir siendo aplicada de manera eficiente.
4. Establecer un cronograma de capacitaciones anual al personal que tiene bajo su responsabilidad la formulación del presupuesto y por supuesto, la verificación del cumplimiento de los pasos contenidos en la guía .

## BIBLIOGRAFÍA

Elizabeth Martínez Acevedo, Jorge Alberto Mina Trujillo, "Diseño de procedimientos de Auditoría Operativa como una herramienta para la unidad de Auditoría interna e instrumento en el desarrollo de la Municipalidad de Quezaltepeque". Tesis 2003.

Boletín Presupuestario Octubre-Diciembre 2008. Ministerio de Hacienda- Dirección General de Presupuesto, Recuperado de [www.transparenciafiscal.gob.sv](http://www.transparenciafiscal.gob.sv)

Construyendo un nuevo marco legal para el Desarrollo Municipal, FUNDAUNGO

Guía Metodológica para la formulación del anteproyecto de presupuesto por Áreas de Gestión de las municipalidades.

Manual de capacitación de contabilidad gubernamental para el sector municipal, Subsistema de contabilidad gubernamental

Municipalidades Modernas con Equidad de Género" Cuaderno de Formulación Municipal gtz./COMURES.

Licdo. Luis Vasquez Lopez Recopilación de Leyes en Materia Municipal, 13 ediciones,



## LISTA DE REFERENCIAS

Fundación Nacional de Desarrollo [FUNDE] y Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo [FUNDAUNGO], Construyendo un nuevo Marco Legal para el Desarrollo Municipal

Ministerio de Hacienda de El Salvador, Guía Metodológica para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto por Áreas de Gestión para Municipalidades

Ministerio de Hacienda- Dirección General de Presupuesto, Boletín Presupuestario Octubre-Diciembre 2008. Recuperado de [www.transparenciafiscal.gob.sv](http://www.transparenciafiscal.gob.sv)

(Corporación de las Municipalidades de la República de El Salvador [COMURES], El ABC del Presupuesto Municipal, 2009)

# **ANEXOS**

## Anexo 1 Respuestas de la entrevista y diagnostico

### PREGUNTA 1

¿Actualmente quién es la persona encargada de la elaboración del presupuesto municipal?

#### Objetivo

Verificar que la persona encargada de preparar el presupuesto anual de la municipalidad de Mejicanos sea la persona idónea y que cuente con las capacidades necesarias para realizar dicha tarea.

#### Respuesta

- |                           |                                     |
|---------------------------|-------------------------------------|
| 1. Gerente administrativo | <input type="checkbox"/>            |
| 2. Alcalde                | <input type="checkbox"/>            |
| 3. Gerente financiero     | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 4. Contador               | <input type="checkbox"/>            |

**Diagnóstico:** Según el Código Municipal el responsable de la elaboración del presupuesto es el Alcalde Municipal, pero se verifico que actualmente la persona encargada de la Elaboración del presupuesto es el Gerente Financiero quien es la persona idónea para el cargo según su profesionalismo y cuenta con la experiencia necesaria que ha adquirido con el tiempo.

### PREGUNTA 2

¿Existe en la administración financiera una unidad encargada de preparar el presupuesto?

#### Objetivo

Indagar si en la administración financiera se ha creado un equipo que tenga por función la responsabilidad de colaborar con la preparación del presupuesto.

#### Respuesta

- |       |                                     |
|-------|-------------------------------------|
| 1. Si | <input type="checkbox"/>            |
| 2. No | <input checked="" type="checkbox"/> |

**Diagnóstico:** Se constató que la administración financiera no ha puesto mayor interés en involucrar a más personal que le proporcione ayuda en el proceso de elaboración del presupuesto.

### PREGUNTA 3

De acuerdo a su experiencia en el área financiera ¿considera que para elaborar el presupuesto municipal se cuenta con una política presupuestaria definida?

#### Objetivo

Investigar si la política presupuestaria además de apegarse a los requisitos establecidos en la normativa técnica y legal emitida por el Ministerio de Hacienda, ha sido elaborada de acuerdo a las necesidades de la municipalidad.

#### Respuesta

- |       |                                     |
|-------|-------------------------------------|
| 1. Si | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 2. No | <input type="checkbox"/>            |

**Diagnóstico:** Se constató que la política presupuestaria cumple con los requisitos establecidos en la normativa técnica y legal y que está integrada según las necesidades de la municipalidad ya que establece los parámetros a seguir para la elaboración del presupuesto.

---

#### PREGUNTA 4

¿En la Alcaldía existe la comisión presupuestaria?

##### Objetivo

Investigar si la municipalidad ya ha conformado la comisión presupuestaria que exige la normativa legal para la aprobación del presupuesto, lo anterior con la finalidad de determinar el grado de importancia que tiene este proceso para las autoridades.

##### Respuesta

- |       |   |
|-------|---|
| 1. Si | X |
| 2. No |   |

**Diagnóstico:** Se verifico que la comisión presupuestaria está conformada según las leyes y normativa aplicable para aprobar el presupuesto.

---

#### PREGUNTA 5

De las siguientes alternativas ¿cuál es el procedimiento que utilizan para elaborar el presupuesto?

##### Objetivo

Indagar si el encargado de elaborar el presupuesto posee los conocimientos necesarios en la aplicación de la normativa técnica y legal para realizar dicha actividad.

##### Respuesta

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| 1. Presupuestos por programas        |   |
| 2. Presupuestos por resultados       |   |
| 3. Presupuestos por áreas de gestión | X |
| 4. Otras _____                       |   |

**Diagnóstico:** Se constató que el Gerente Financiero que es el encargado de elaborar

el presupuesto posee la experiencia y el conocimiento tanto de normativa técnica y legal.

---

#### PREGUNTA 6

¿Para preparar el presupuesto municipal hacen uso de la guía metodológica proporcionada por el Ministerio de Hacienda?

##### Objetivo

Indagar si en el proceso de preparar el presupuesto municipal el encargado hace uso de las herramientas que las instituciones de gobierno han proporcionado para realizar dicha actividad.

##### Respuesta

- |       |   |
|-------|---|
| 1. Si | X |
| 2. No |   |

**Diagnóstico:** Se indago que el encargado de elaborar el presupuesto anual hace uso de herramientas que proporciona el estado para seguir procesos y lineamientos de elaboración del presupuesto.

---

**PREGUNTA 7**

¿Considera que la guía metodológica proporciona las herramientas y los lineamientos suficientes y necesarios para elaborar el presupuesto anual?

**Objetivo**

Investigar si la información que se solicita a las distintas unidades es recibida bajo las indicaciones previamente dadas y en los tiempos establecidos.

**Respuesta**

- |       |   |
|-------|---|
| 1. Si | X |
| 2. No |   |

**Diagnóstico:** Según el gerente Financiero de la municipalidad considera que la guía proporciona las herramientas y lineamientos necesarios lo único que está elaborada no acorde a las necesidades para lograr mayor eficiencia y eficacia durante el proceso.

**PREGUNTA 8**

¿La información que solicita a las distintas unidades para preparar el presupuesto anual es presentada de manera oportuna y objetiva?

**Objetivo**

Investigar si la información que se solicita a las distintas unidades es recibida bajo las indicaciones previamente dadas y en los tiempos establecidos.

**Respuesta**

- |       |   |
|-------|---|
| 1. Si |   |
| 2. No | X |

**Diagnóstico:** Se verifico que las unidades no están respetando los lineamientos ni la programación de la entrega de la información para elaborar el presupuesto.

**PREGUNTA 9**

Considerando su experiencia en el área financiera ¿cómo evaluaría el proceso actual para preparar el presupuesto?

**Objetivo**

Evaluar el proceso actual que se lleva a cabo para elaborar el presupuesto anual con el fin de determinar la efectividad del mismo.

**Respuesta**

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 1. Muy eficiente  |   |
| 2. Eficiente      |   |
| 3. Poco eficiente | X |
| 4. Muy deficiente |   |

**Diagnóstico:** Al evaluar la efectividad actual para la elaboración del presupuesto se consideró poco eficiente ya que no se realiza de manera ágil la obtención de la información.

**PREGUNTA 10**

De acuerdo a la pregunta anterior, si su respuesta fue 3 ó 4 continúe, de lo contrario pase a la siguiente pregunta ¿cuál o cuáles de las siguientes opciones considera que podrían ser las causas?

**Objetivo**

Determinar las causas que han llevado a que el proceso de elaboración del presupuesto anual no cumpla con las expectativas para considerarlo un proceso eficiente.

**Respuesta**

1. No hay una organización adecuada
2. No se cuenta con las herramientas que ayuden al proceso
3. Poco conocimiento en cuanto a la elaboración de presupuestos
4. Otras

X

**Diagnóstico:** Se considera necesario el diseño de una herramienta técnica administrativa que facilite la obtención de información de acuerdo a las necesidades de las dependencias para la elaboración del presupuesto anual.

**PREGUNTA 11**

¿Cuál o cuáles considera que podría ser la causa o las causas que la municipalidad no ha implementado la aplicación de una guía técnica hecha a la medida de las necesidad de la municipalidad para elaborar el presupuesto?

**Objetivo**

Determinar las posibles causas por las cuales no se ha tomado la decisión de implementar una guía que contenga nuevas herramientas y procedimientos que servirían para mejorar el proceso de elaboración del presupuesto anual.

**Respuesta**

1. Falta de interés en mejorar el proceso
2. Poca comunicación en cuanto a las debilidades del proceso
3. Comodidad
4. Todas las anteriores

X
X

**Diagnóstico:**  
Unos de los factores

principales de no implementar una herramienta como lo es una guía técnica para la elaboración del presupuesto es la falta de interés por parte de las jefaturas y la poca comunicación en cuanto al mejoramiento de las debilidades del proceso de elaboración del presupuesto.

**PREGUNTA 12**

De acuerdo en su experiencia elaborando presupuestos ¿cómo evaluaría el tiempo que invierte para preparar el presupuesto anual?

**Objetivo**

Evaluar el tiempo utilizado actualmente en la preparación del presupuesto por parte de la administración financiera.

**Respuesta**

1. Mucho
2. Suficiente

X

3. Poco

**Diagnóstico:** Considera que al no cumplir con los tiempos establecidos en los cronogramas el proceso no se efectúa con eficiencia y el proceso no es eficaz.

**PREGUNTA 13**

¿Considera que el proceso de elaboración de presupuesto anual podría mejorar con la implementación de una guía técnica hecha a la medida de las necesidades de la municipalidad?

**Objetivo**

Determinar si la implementación de una guía técnica que contenga procedimientos y métodos, hecha a la medida de las necesidades para mejorar el proceso de elaboración del presupuesto anual, beneficiaría a la Alcaldía de Mejicanos.

**Respuesta**

1. Si
2. No

X

**Diagnóstico:** Al implementar una guía técnica hecha a la medida de las necesidades de la municipalidad para el proceso de elaboración del presupuesto se realizaría de manera más eficiente y en los tiempos establecidos.

**PREGUNTA 14**

¿Cuáles cree que sería los beneficios que obtendría al implementar una guía que contenga normas, procedimientos y métodos en el proceso de elaboración del presupuesto anual?

**Objetivo**

Identificar los beneficios que el proceso de elaborar el presupuesto anual podría obtener al implementar una guía técnica hecha a la medida de las necesidades de la municipalidad

**Respuesta**

1. Un proceso más coordinado
2. Eficiencia y eficacia en la elaboración del presupuesto
3. Optimización de recursos y tiempos
4. Una elaboración del presupuesto más apegada a la realidad
5. Todas las anteriores

X
X

**Diagnóstico:** La eficiencia, la eficacia y la optimización de recursos son los beneficios que se obtendrán con la implementación de una guía técnica a la medida de las necesidades de la municipalidad para la elaboración del presupuesto.

## Anexo 2 Estructura Presupuestaria Básica

### ÁREA DE GESTIÓN 1: CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA/ CODIGO 1

<u>UNIDAD PRESUPUESTARIA</u>	<u>LÍNEA DE TRABAJO</u>	<u>CONCEPTO ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA BASICA</u>	<u>COMPOSICIÓN</u>
01		<b>DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</b>	
	0101	Dirección y administración superior	Consejo, alcalde, secretaria, sindicatura, auditorías, gerencias, asesoría jurídica, etc.
	0102	Administración financiera y tributaria	Tesorería, contabilidad, presupuesto, cuentas corrientes, cobro y recuperación de mora, catastro, UACI, etc.
02		<b>SERVICIOS MUNICIPALES</b>	
	0201	SERVICIOS INTERNOS	Registro del estado familiar, ingeniería y proyectos, etc.
	0202	Servicios Externos	CAM, servicios generales, comunicaciones y promoción social , cementerios , parques , mercados, clínicas, tiangué , aseo , alumbrado público , agua potable

### ÁREA DE GESTIÓN 2: DESARROLLO SOCIAL/CODIGO 3

<u>UNIDAD PRESUPUESTARIA</u>	<u>LÍNEA DE TRABAJO</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>COMPOSICIÓN</u>
03		<b>INVERSION PARA EL DESARROLLO SOCIAL</b>	Todos aquellos proyectos tangibles e intangibles ejecutados por la alcaldía utilizando diferentes fuentes de financiamiento orientados a fortalecer el capital humano a fin de mejorar la calidad
	0301	Infraestructura para el desarrollo social	



			de vida de los habitantes de la municipalidad con el propósito de que se incorporen activamente a la economía de la comuna y del país para lograr su bienestar.
	0302	Fortalecimiento para el desarrollo social	

### **ÁREA DE GESTIÓN 3: APOYO AL DESARROLLO ECONOMICO/ CODIGO 4**

<u>UNIDAD PRESUPUESTARIA</u>	<u>LÍNEA DE TRABAJO</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>COMPOSICIÓN</u>
04		<b>INVERSION PARA EL DESARROLLO ECONOMICO</b>	Todos aquellos proyectos tangibles e intangibles ejecutados utilizando diferentes fuentes de financiamiento orientados a fortalecer el apoyo a la producción de bienes y servicios y el desarrollo de la infraestructura para mejorar el desempeño y distribución de la producción de la municipalidad, en pro del crecimiento económico local y nacional.
	0401	Infraestructura para el desarrollo económico	
	0402	Fortalecimiento para el desarrollo económico	

### **ÁREA DE GESTIÓN 4: DEUDA PÚBLICA/ CODIGO 5**

<u>UNIDAD PRESUPUESTARIA</u>	<u>LÍNEA DE TRABAJO</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>COMPOSICIÓN</u>
05		<b>FINANCIAMIENTO MUNICIPAL</b>	Todos aquellas erogaciones destinadas a amortizar el endeudamiento financiero municipal así como los egresos inherentes a la misma en concepto de intereses, comisiones , etc., por el uso del ahorro nacional o internacional
	0501	Amortización de la deuda pública	