

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

“EL MANEJO DEL PRESUPUESTO POR ÁREAS DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CLAUDIA LISSETTE ALBERTO BENÍTEZ
CELINA ESTELA MARAVILLA MARTÍNEZ
OSWALDO STANLEY MORALES HIDALGO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SEPTIEMBRE 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Máster. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario : M.B.A. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Coordinador del Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Docente Director : Lic. Rodolfo Santos Velásquez

Septiembre 2009

San Salvador

El Salvador

Centro América.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a la Virgen por guiarme para alcanzar este triunfo. Dedico este logro a mi madre Gladis Haydé Benítez por el amor que siempre me ha brindado; a mi querido e inolvidable hermano José Carlos Benítez (QEPD), porque me enseñó a ser fuerte y a aceptar con valentía lo que la vida nos pone en el camino; a mis hijos Fabiola Michelle y José Carlos, por ser los motores que me impulsan a seguir adelante y a quienes amo con todo mi corazón; y a mis compañeros Oswaldo y Celina por realizar juntos este esfuerzo.

Claudia Lissette Alberto Benítez

Agradezco a Dios por permitirme culminar los estudios. Dedico este logro a mi madrecita María Eva vda. de Maravilla; a mi padre (QEPD) quien siempre nos motivó a superarnos; a mis hermanas y hermano, en especial a Milagro, a quien admiro por ser una mujer ejemplar y haberme apoyado en todo momento; a mi amiga Patricia que siempre me ha dado ánimos, y a mis compañeros Claudia y Oswaldo con quienes hemos compartido este proceso.

Celina Estella Maravilla Martínez

Doy gracias a Dios por haberme iluminado el camino y por darme la fortaleza para culminar este esfuerzo. Quiero dedicar este logro académico a mi madre, por su amor de toda la vida; a mis hermanos, por la motivación y el apoyo incondicional que siempre me han brindado; a mis hijos, que me animan en todo momento a seguir adelante y a quienes quiero servir de ejemplo; a mis amigos con los que he contado siempre, por sus consejos y su amistad; y finalmente a mis compañeras, por haber recorrido conmigo este sendero.

Oswaldo Stanley Morales Hidalgo

ÍNDICE

	Página
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	
ASPECTOS GENERALES SOBRE EL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE PRESUPUESTOS POR ÁREAS DE GESTIÓN	
A. GENERALIDADES SOBRE EL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE	1
B. GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE	2
1. Antecedentes	2
2. Misión	3
3. Visión	3
4. Estructura Organizativa	3
5. Objetivo Municipal	7
6. Servicios	7
7. Marco Legal	9
C. FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE PRESUPUESTOS POR ÁREAS DE GESTIÓN	13
1. Conceptos Básicos	13
2. Importancia	15
3. Objetivos del Presupuesto	17

4. Funciones de los Presupuestos	17
5. Política Presupuestaria	19
6. Plan de Trabajo	20
7. Principios Presupuestarios	22
8. Áreas de Gestión	24
9. Unidades Presupuestarias	26
10. Líneas de Trabajo	27
11. Fuentes de Financiamiento	28
12. Fuente de Recurso	30
13. Disposiciones Generales	30
14. Clasificación Económica	31
15. Lineamientos	34
16. Estructura Presupuestaria	37
D. EL PROCESO PRESUPUESTARIO	40
1. Formulación	41
2. Aprobación	42
3. Ejecución	42
4. Evaluación y seguimiento	43
5. Liquidación	43

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

A. IMPORTANCIA	44
B. OBJETIVOS	45

1. General	45
2. Específicos	45
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
1. Método de la investigación	46
2. Tipo de investigación	47
3. Fuentes de información	47
4. Técnicas e instrumentos	48
5. Universo y muestra	49
6. Procesamiento de la Información	50
D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
1. Resultados obtenidos en las Entrevistas	50
2. Tabulación y Gráficas de los resultados obtenidos en los Cuestionarios	53
E. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	65
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
1. Conclusiones	70
2. Recomendaciones	71

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN DE SISTEMA DE PRESUPUESTO POR ÁREAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

A. IMPORTANCIA	72
B. OBJETIVOS	73
1. General	73
2. Específicos	73

C. ÁMBITO DE APLICACIÓN	74
D. SISTEMA DE PRESUPUESTO POR ÁREAS DE GESTIÓN	74
1. Misión	74
2. Visión	75
3. Conformación del Comité Técnico de Formulación del Presupuesto	75
4. Estructura Presupuestaria Básica	75
5. Elaboración y Análisis de Políticas	81
6. Elaboración del Plan Anual de Trabajo	89
7. Análisis y Evaluación Histórica	103
8. Proyecciones Estadísticas	103
9. Integración de la Información del Presupuesto Preliminar	104
10. Presentación y Aprobación del Presupuesto Municipal	105
E. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	106
F. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DEL PROYECTO	107
G. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
ANEXOS	

RESUMEN

El presupuesto del sector público es el instrumento que se constituye en el principal movilizador de la administración del Estado y alrededor de él se desenvuelve gran parte de la vida económica del país, vinculando las actividades del Gobierno con los ingresos y egresos del presupuesto; para ello, el Ministerio de Hacienda establece el Enfoque de Presupuesto por Áreas de Gestión como una herramienta administrativa que coadyuve a mejorar el Proceso Presupuestario, lo cual también es aplicable a los Gobiernos Locales.

Sin embargo, actualmente la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque no aplica adecuadamente la técnica, lo que implica que no se realice correctamente la asignación de recursos por áreas de gestión; es por ello, que el presente trabajo conlleva como objetivo realizar un diagnóstico para detectar las deficiencias del proceso presupuestario a fin de proponer un modelo de Presupuesto por Áreas de gestión que contribuya a optimizar la gestión administrativa-financiera de la municipalidad.

Para llevar a cabo la investigación, se aplicó el método científico y sus métodos auxiliares de síntesis y análisis; siendo ésta descriptiva, en la cual se utilizaron fuentes de información primarias, como la misma Alcaldía, y secundarias como la bibliografía relativa al tema; además se aplicaron las técnicas de la observación directa, la entrevista y la encuesta, así como sus respectivos instrumentos, determinándose el universo en 20 personas, siendo el mismo número para la muestra dado, que la población era finita.

Como principales conclusiones se determina que: El personal técnico y administrativo no es tomado en cuenta para la elaboración del presupuesto; el presupuesto sólo cuenta con tres unidades presupuestaria y tres líneas de trabajo, pero no está estructurado bajo el enfoque de áreas de gestión; los recursos no están orientados adecuadamente para satisfacer necesidades del municipio y; las políticas municipales no son formuladas por el Comité Técnico.

Por lo tanto, se establecen como principales recomendaciones: Que el personal técnico y administrativo sea tomado en cuenta para participar en el proceso de elaboración del presupuesto; que se implemente una estructura presupuestaria bajo el enfoque de áreas de gestión que cuente con cinco unidades presupuestarias y diez líneas de trabajo; que se racionalicen los recursos y se prioricen las necesidades del municipio y; que se desarrollen políticas propias de la municipalidad, las cuales estén acorde a la realidad de la Alcaldía.

INTRODUCCIÓN

La principal problemática que afecta a las Alcaldías de los 262 municipios de El Salvador, radica en el manejo del Presupuesto Municipal, lo cual de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, debe realizarse aplicando la técnica de Áreas de Gestión, lo que afecta el tipo gestión que desarrollan y repercute en la ejecución de proyectos y en la eficiente prestación de servicios a la población de cada uno de ellos.

Dada la importancia que tiene el buen manejo del presupuesto para el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, en este documento se desarrolló un estudio sobre la incidencia que tiene dicho manejo en la gestión administrativa-financiera institucional, a fin de elaborar una propuesta que coadyuve a lograr un manejo óptimo del presupuesto municipal aplicando la técnica por Áreas de gestión.

En el capítulo I se detallan los antecedentes tanto del municipio como de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque. En cuanto a los antecedentes del municipio se detallan los puntos sobresalientes como ubicación, extensión territorial y población, entre otros. En relación a la Alcaldía se detallan algunos aspectos como su misión, visión, objetivos, estructura organizativa, servicios que brinda a la población y base legal bajo la cual se rige.

El capítulo II expone el proceso que se siguió para llevar a cabo la investigación de campo, el método aplicado, las técnicas utilizadas, el análisis e interpretación de la información recabada y el diagnóstico de la situación. Además, se presentan las conclusiones y recomendaciones necesarias para la implementación de un sistema de Presupuesto por Áreas de Gestión en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

En el capítulo III se presenta la propuesta de un Sistema de Presupuesto por Áreas de Gestión como herramienta de planificación y control en la cual se establece una estructura presupuestaria base, se plantean las políticas municipales a aplicar y se detallan los procedimientos a seguir en una guía metodológica para la elaboración del presupuesto municipal y del Plan Anual de Trabajo.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES SOBRE EL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE PRESUPUESTOS POR ÁREAS DE GESTIÓN

A. GENERALIDADES SOBRE EL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE

Ayutuxtepeque: Población precolombina, fundada en el año de 1694, su nombre significa en Náhuatl "Montaña de Cusucos o Cerro de Armadillo". En un principio era un pueblo entre los cuales figuraban unas 700 personas. En 1740 su nombre era "San Sebastián Ayutuxtepeque", que pertenecía a la Parroquia de Mejicanos. El 28 de Enero de 1865 pasó a formar parte del Distrito Central de San Salvador.

El 19 de abril de 1875 recibe el Título Ejidal de Ayutuxtepeque, siendo así concedido el 1º de octubre de 1971 el Título de Villa de Ayutuxtepeque otorgado por la Asamblea Legislativa; y así mismo el 24 de octubre de 1995 le fue otorgado el nombre de Ciudad como estímulo y reconocimiento a la población.¹

Ayutuxtepeque está formado por dos cantones: "El Zapote" y "Los Llanitos", los cuales están conformados por 84 colonias y 13 caseríos. Además su población está compuesta tanto por población rural como urbana que en totalidad para el año 2009 según estadísticas es de 49,034 habitantes².

1/ Revista de Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque 2006.

2/ Fuente: Proyecciones de Población de El Salvador 1995 – 2010 Ministerio de Economía, Dirección General de Estadística y Censos.

El municipio pertenece al Área Metropolitana de San Salvador, del mismo departamento y se encuentra limitado por los municipios siguientes: Al norte por Apopa, al este por Cuscatancingo y Ciudad Delgado, al oeste y sur por Mejicanos. Posee una extensión territorial de 10.5 km², distribuidos en las siguientes áreas: Rural 7.81km² y Urbana 2.69km². (Anexo 1)

B. GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

1. Antecedentes

La Alcaldía Municipal del Ayutuxtepeque fue fundada en el año de 1835, fecha en la que surge el primer ayuntamiento de este municipio; el primer alcalde fue el señor José López, quien junto a los regidores realizó gestiones para obtener legitimidad y el dominio sobre esta tierra, la cual ha evolucionado para ser uno de los municipios más poblados del departamento de San Salvador.

Actualmente en toda la zona hay una unidad de salud, una clínica del ISSS, 23 escuelas, 2 institutos de educación media, 4 iglesias católicas y 12 evangélicas, 8 canchas deportivas, casa de la cultura y un parque.³

La Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque actualmente se encuentra regida bajo la administración del partido Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN) para el período 2009-2012.

³/ Proyecto de Investigación: Diseño de un sistema de información gerencial para el fortalecimiento de los servicios que proporciona la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque del departamento de San Salvador. Marroquín González, y otros UES 2005, Pág. 7

2. Misión

Ser un Gobierno Municipal comprometido con la construcción del modelo de desarrollo integral con amplia participación ciudadana que fortalezca la identidad de las y los tuxteños, donde prime la equidad, corresponsabilidad, solidaridad y transparencia⁴.

3. Visión

Hacer de Ayutuxtepeque un municipio modelo de desarrollo integral sustentable, donde exista equidad de género y generacional, predomine la organización, la participación activa y protagónica de la población, que proyecte una fuerte identidad cultural municipal, que conduzca al respeto y goce pleno de los derechos humanos en una sociedad democrática.⁵

4. Estructura Organizativa

a. Funciones

Concejo Municipal: Está integrado por una Alcaldesa, un síndico, ocho regidores propietarios, y cuatro suplentes. Sus funciones principales son las de ejercer la administración del municipio; elaborar, aprobar y ejecutar planes de desarrollo social y económico para la comunidad; integrar y las comisiones para las que fueron designados, actuando en las mismas con la mayor eficiencia y prontitud y; las demás que les correspondan por ley, ordenanzas o reglamentos.

4/ Plan de Gobierno de Alcaldía Municipal Ayutuxtepeque, período 2009-2012. Pág. 3

5/ Ibid. Pág. 3

Alcaldesa: Representa legal y administrativamente al municipio. Le corresponde presidir las sesiones del Concejo y representarlo legalmente; cumplir y hacer cumplir los reglamentos, acuerdos y ordenanzas emitidos por el Concejo; nombrar y remover a los a los funcionarios y empleados cuyo nombramiento no estuviere reservado al Concejo y dirigir a la policía municipal.

En general, a la Alcaldesa le compete realizar las acciones en función de las necesidades y los intereses de los habitantes, apoyándose en las comisiones así como en las normativas y en las leyes que le rigen en su función.

Síndico: Además de sus atribuciones y deberes como miembro del Concejo, corresponde al Síndico ejercer la procuración en los asuntos propios del municipio, pudiendo en consecuencia, intervenir en los juicios en defensa de los bienes y de los intereses del mismo conforme a la ley y las instrucciones del Concejo.

Asimismo, velar porque los contratos que celebre la municipalidad se ajusten a las prescripciones legales y a los acuerdos emitidos por el Concejo; emitir dictamen en forma razonada y oportuna de los asuntos que el Concejo o Alcaldesa le soliciten; examinar y fiscalizar las cuentas municipales, proponiendo al Concejo las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales, indebidas o abusos en el manejo de los recursos del municipio y brindar asesoría al Concejo y a la Alcaldesa.

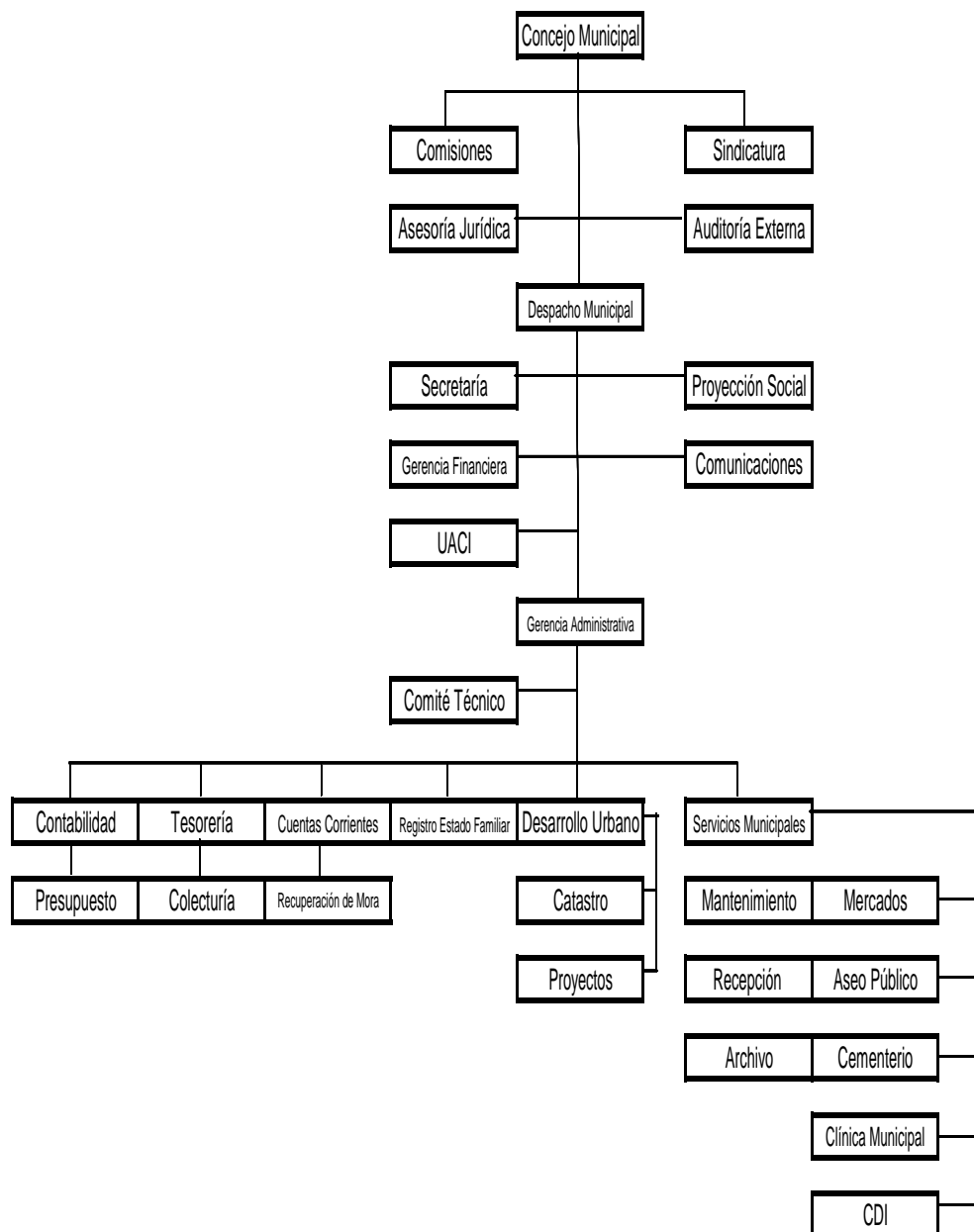
Secretario: Son deberes del secretario asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas; autorizar las ordenanzas y demás instrumentos jurídicos que emita el Concejo; comunicar a los Concejales las convocatorias para que concurran a las sesiones; llevar los libros, expedientes y documentos del concejo, custodiar su archivo y conservarlo organizado de acuerdo a las técnicas más adecuadas.

Además, le compete despachar las comunicaciones que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen; expedir, de conformidad con la Ley, certificaciones de las actas del Concejo o de cualquier otro documento que repose en los archivos, previa autorización del Alcalde; dirigir al personal y los trabajos de la Secretaría del Concejo y; los demás que le señalen las leyes, ordenanzas y reglamentos.

Gerente Administrativo: Garantizar una adecuada gestión administrativa, acorde a las políticas, ordenanzas y acuerdos del Concejo municipal⁶.

6/ Manual de Funciones de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, febrero 2005.

b. Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque



Fuente: Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

Fecha: Marzo 2009

Simbología:

UACI: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional

CDI: Centro de desarrollo Infantil

5. Objetivo Municipal

Garantizar una Administración eficiente y participativa con una adecuada gestión que permita organizar y sensibilizar al personal de las comunidades en la búsqueda del desarrollo local.

6. Servicios

a. Cobro y recuperación de mora

Recupera con base a los procedimientos técnicos-administrativos y/o judiciales, la mora tributaria (servicios de aseo, alumbrado público, recolección de basura y disposición final de desechos sólidos) que por diversos motivos no se haya recaudado.

b. Registro del Estado Familiar

Registra adecuadamente a los pobladores de la jurisdicción, con el propósito de que puedan ejercer sus derechos y deberes de ciudadanos de acuerdo a lo establecido en la ley, mediante la extensión de: Partida de nacimiento, acta de matrimonio, acta de defunción, extensión de carné de minoridad y solvencia de soltería.

c. Catastro

Registra y califica los inmuebles, empresas y a sus propietarios; personas naturales o jurídicas, sucesiones y fideicomisos y toda actividad comercial que se realiza dentro del municipio, a fin de que se puedan generar los ingresos tributarios en concepto de impuestos o tasas por servicios recibidos de la Alcaldía.

d. Cementerios

Tiene por objeto proveer los servicios de cementerio, garantizando a los usuarios, calidad, prontitud, seguridad y eficiencia en la prestación de los mismos y de acuerdo a lo dispuesto por la Ley.

e. Aseo Público

Ejecuta actividades para la recolección de basura, aseo y limpieza en el municipio, para depositarla en los rellenos sanitarios debidamente autorizados.

f. Mercados

Proporciona y mantiene en condiciones óptimas e higiénicas las instalaciones físicas de los mercados municipales, para garantizar a la comunidad la eficiente y eficaz realización de servicios de mercadeo de productos de primera necesidad.

g. Alumbrado Público

Ejecuta las acciones necesarias para mantener en condiciones óptimas la iluminación del Municipio.

h. Centro de Desarrollo Infantil

Ofrecer un servicio a las Niñas y Niños con las condiciones adecuadas en alimentación e higiene.⁷

⁷/ Manual de Funciones de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque. Año 2005.

7. Marco legal

a. Constitución de la República de El Salvador⁸

En los Artículos del 202 al 207, expresa que concede a las Alcaldías Municipales autonomía en lo económico, técnico y administrativo, como también hace referencia de la forma en que se rigen estas a través de un Código Municipal.

b. Código Municipal⁹

El Código Municipal en su primer artículo tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicios de las facultades autónomas de los municipios. Dentro de los aspectos legales establecidos en el Código Municipal se señalan conceptos generales sobre lo que es municipio, que lo constituyen, cuales son las atribuciones que le corresponden como institución autónoma, cuales son sus responsabilidades en relación con los servicios públicos que presta (alumbrado eléctrico, tren de aseo, extensión de partidas, etc.)

c. Ordenanzas Municipales¹⁰

Según el artículo 32 del Código Municipal, las Ordenanzas Municipales son normas de aplicación general dentro del Municipio y son emitidas por el Concejo Municipal. Constituyen el reglamento legal normativo con el objeto de regular las actividades de los Municipios.

⁸ D. L. N° 38 del 15/12/1983. D.O. 234, Tomo 281, publicado en D.O. el 16/12/1983.

⁹ D. L. N° 274 del 31/01/1986. D.O. 23, Tomo 290, publicado en D.O. el 05/02/1986.

¹⁰ Son emitidas por el Concejo Municipal de acuerdo a las necesidades o circunstancias específicas.

d. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública¹¹(LACAP)

Esta Ley en el artículo 1 tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que realicen las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines.

Además establece la creación de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI), en la que las municipalidades podrán asociarse para su creación y tendrán las funciones y responsabilidades de las municipalidades que la conformen.

e. Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal¹²(ISDEM)

Esta Ley en sus tres primeros artículos se refiere a la creación y finalidad de la Institución como una entidad autónoma de derecho público, especializado en el campo de la administración municipal, cuyo objetivo básico es proporcionar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación con el fin de capacitar a las municipalidades para el mejor cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

¹¹ D. L. N° 868 del 05/04/2000. D.O. 88, Tomo 347, publicado en D.O. el 15/05/2000.

¹² D. L. N° 616 del 04/03/1987. D.O. 52, Tomo 294, publicado en D.O. el 17/03/1987.

f. Ley del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios¹³(FODES)

Este es un fondo creado por mandato constitucional para invertir en proyectos de beneficio para el desarrollo de los municipios y gastos de funcionamiento de la municipalidad, estos fondos son transferidos por el ISDEM y provienen del Estado; el cual otorga un aporte anual igual a siete por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, los cuales se toman del Fondo General de la Nación. El 80% del fondo es destinado a la inversión en proyectos y el 20% a los gastos de funcionamiento.

g. Estatutos de la Asociación Corporación de Municipalidades de El Salvador¹⁴(COMURES)

Esta institución tiene como finalidad en su artículo 3 contribuir en forma activa en la defensa y fortalecimiento de la autonomía y competencia municipal, en el marco de la democracia participativa, propiciar a las municipalidades un ámbito jurídico legal actualizado.

h. Ley General Tributaria Municipal¹⁵

La Ley General Tributaria Municipal, sirve como instrumento administrativo que tiene como finalidad establecer los principios básicos y normativos, para poder crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas así como también elaborar sus tarifas de ingresos mediante las reformas de las mismas.

¹³ D. L. N° 74 del 08/09/1988. D.O. 176, Tomo 300, publicado en D.O. el 23/09/1988.

¹⁴ Acuerdo N° 1343 del 29/08/1941. D.O. 205, Tomo 131, publicado en D.O. el 16/09/1941.

¹⁵ D. L. N° 86 del 17/10/1991. D.O. 242, Tomo 313, publicado en D.O. el 21/12/1991.

i. Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado¹⁶

El objeto de ésta es normar y armonizar la gestión financiera del sector público. En lo que respecta a las municipalidades éstas quedan sujetas a las disposiciones señaladas en el título V, en los casos de contratación de créditos garantizados por el Estado y cuando se desarrollen proyectos y programas municipales de inversión.

j. Ley de la Corte de Cuentas de la República¹⁷

Según el artículo 207 de esta Ley, esta institución está facultada para realizar las auditorías financieras y operativas a los entes gubernamentales, incluyendo a las Alcaldías.

k. Ley Reguladora del Endeudamiento Público municipal¹⁸

Esta Ley establece los requisitos que deben cumplir las municipalidades cuando adquieran obligaciones que constituyan una deuda pública municipal.

I. Ley de la Carrera Administrativa Municipal¹⁹

El objeto de esta Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante la igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la oportunidad de ascensos y traslados.

¹⁶ D. L. N° 516 del 23/11/1995. D. O. 7, Tomo 330, publicado en D.O. el 11/01/1996.

¹⁷ D. L. N° 438 del 01/08/1995. D. O. 176, Tomo 328, publicado en D.O. el 25/09/1995.

¹⁸ D. L. N° 930 del 21/12/2005. D. O. 238, Tomo 369, publicado en D.O. el 21/12/2005.

¹⁹ D. L. N° 1039 del 26/05/2000. D. O. 103, Tomo 371, publicado en D.O. el 06/06/2006.

C. FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE PRESUPUESTOS POR ÁREAS DE GESTIÓN

1. Conceptos Básicos

a. Presupuesto

“Presupuesto se define como un enfoque sistemático y formalizado de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para el desempeño de las fases importantes de las funciones administrativas de Planificación y Control, para cubrir dichos gastos y de esta manera alcanzar determinados objetivos”.²⁰

“Un Presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”.²¹

“Presupuesto es la formulación en términos numéricos de planes para un período futuro dado. Así los Presupuestos son Estados de Resultados anticipados ya sea en términos financieros como los de ingresos, gastos y de capital, o no financieros como los de mano de obra directa, materiales, volúmenes de ventas físicas o unidades de producción”.²²

²⁰ Rosemberg, J.M. “Diccionario de Administración y Finanzas”. 1995.

²¹ Ramírez Padilla, Noel. “Contabilidad Administrativa”. 7ª. Ed. Editorial McGraw-Hill. México. D.F. 2005.

²² Koontz, Harold., Wehrich, Heinz. “Administración, una perspectiva Global”. 11ª. Ed. Editorial McGraw-Hill. México. D.F. 1998.

b. Presupuesto Público

“Presupuesto Público es el instrumento de naturaleza financiera que refleja en un período dado las estimaciones de ingresos y egresos del Estado”.²³

“Presupuesto Público es el instrumento de gestión para proyectar los ingresos y gastos públicos, que permite cumplir con la prestación de los bienes y servicios indispensables para la satisfacción de las necesidades de la población, de conformidad con el rol del Estado”.²⁴

c. Presupuesto Municipal

“El Presupuesto Municipal es un instrumento jurídico emanado del Concejo Municipal, por medio del cual se asignan los recursos anticipados para la ejecución de obras públicas, prestación de servicios municipales y en general para satisfacer necesidades locales, el cual es un dictamen temporal para el período de un año”.²⁵

“Presupuesto Municipal es el instrumento en el cual se proyectan los ingresos y se asignan recursos con la finalidad de cumplir con las funciones que debe realizar una Alcaldía”.²⁶

²³ Guzmán, Raymundo Amaro. “Introducción a la Administración Pública”. 2ª. Ed. Editorial McGraw-Hill. México. D.F. 1993.

²⁴ Ministerio de Hacienda. “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”. Decreto Legislativo 516 del 23/11/1995. Diario Oficial 7, Tomo 330, publicado en D.O. el 11/01/1996. El Salvador. 1996.

²⁵ FUNDAUNGO. “Manual del Presupuesto Municipal”. 1ª. Ed. FUNDAUNGO. El Salvador. 2000.

²⁶ Ministerio de Hacienda. Dirección General de Contabilidad Gubernamental. Departamento Normativo. “Guía para la Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión”. San Salvador. 2008.

d. Presupuestos por Áreas de Gestión

“El Presupuesto por Áreas de Gestión es una herramienta administrativa que permite cuantificar los recursos financieros para cumplir con la producción de bienes y servicios públicos, a fin de satisfacer las necesidades de la población, de conformidad con el rol asignado al Estado en la economía y la sociedad del país”.²⁷

e. Áreas de Gestión

“Son los grandes propósitos que debe cumplir el Gobierno en la prestación de servicios públicos y la producción de ciertos bienes destinados a satisfacer las necesidades de la sociedad”.²⁸

2. Importancia

Los Presupuestos por Áreas de Gestión en las municipalidades surgen como una herramienta moderna de planificación y control que coadyuva al manejo de las finanzas públicas desde cuatro perspectivas:

a. Política

Desde el punto de vista político el presupuesto municipal expresa decisiones del Gobierno Local.

²⁷ Ministerio de Hacienda. Dirección General del Presupuesto. “Enfoque Presupuestario por Áreas de Gestión”. San Salvador. 1995.

²⁸FUNDAUNGO. “Manual del Presupuesto Municipal”. 1ª. Ed. FUNDAUNGO. El Salvador. 2000.

El presupuesto es una herramienta política del Concejo Municipal, ya que a través de éste se proyectan acuerdos, operaciones y resultados, que se llevan a la práctica mediante el ejercicio del poder local.

b. Jurídica

El presupuesto municipal como instrumento jurídico tiene un doble significado: Primero, es un acto de autorización del plan financiero anual del municipio y, segundo, es un mecanismo para limitar y controlar la actividad del Gobierno Local.

c. Desde la Planificación

Actualmente la planificación del desarrollo local es el antecedente básico de la preparación y ejecución de los presupuestos municipales.

d. Desde la Administración

El presupuesto es importante para la administración municipal, puesto que establece acciones específicas a realizar en el año, las cuales se deben planificar, organizar, dirigir y controlar.

3. Objetivos del Presupuesto

Los objetivos son definidos como los importantes fines a los que se dirigen las actividades institucionales e individuales, por lo que las municipalidades deben perseguir los siguientes objetivos del presupuesto:²⁹

- ◆ Orientar los recursos disponibles para que el Presupuesto General del Estado y los demás presupuestos del sector público sean consistentes con los objetivos y metas propuestas por el Gobierno.
- ◆ Lograr que la etapa de formulación, discusión y aprobación de anteproyectos de los presupuestos se cumplan en el tiempo y formas requeridas.
- ◆ Asegurar que la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, asignando los recursos según los informes de avances físicos y de las necesidades financieras de cada entidad.
- ◆ Utilizar la ejecución y evaluación presupuestarias como elementos dinámicos para la corrección de desviaciones en la programación de las acciones.

4. Funciones de los Presupuestos

Los presupuestos deben orientar su funcionalidad de tal manera que sean congruentes con las etapas del proceso administrativo, por lo que tienen las siguientes funciones:³⁰

²⁹ Ministerio de Hacienda. "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado". Decreto Legislativo 516 del 23/11/1995. Diario Oficial 7, Tomo 330, publicado en D.O. el 11/01/1996. El Salvador. 1996.

³⁰ Cárdenas y Nápoles, Raúl. "Presupuestos. Teoría y Práctica". 2ª. Ed. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México. D.F. 2002.

a. De Previsión y Planeación

Estiman todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución del presupuesto y se sistematizan todas las actividades de las instituciones, atendiendo a los objetivos y a la organización de las mismas, con el objeto de establecer metas alcanzables.

b. De Organización

Establecen la estructura técnica y humana, sus relaciones entre los distintos niveles y actividades, para lograr la máxima eficiencia de acuerdo con los planes elaborados por la dirección general.

c. De Coordinación e Integración

Determinan la forma en la que deben desarrollarse armónicamente todas las actividades de las instituciones para que exista equilibrio entre ellas y entre los departamentos y secciones.

d. De Dirección y Control

Ejecutan los planes y la supervisión de acuerdo con los lineamientos determinados y establecen formas y registros que permitan comparar el presupuesto con los resultados reales y en base al análisis de diferencias, la toma de decisiones será el objetivo final de la implantación de la técnica presupuestaria.

5. Política Presupuestaria

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 y su contenido deberá enmarcar los siguientes aspectos:³¹

- ◆ 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.
- ◆ Contener las normas, métodos y procesos de elaboración del presupuesto municipal.
- ◆ Concentrar la política presupuestaria hacia el cumplimiento del plan de trabajo de la gestión municipal, y en procurar un nivel superior en el desarrollo económico y social del municipio.
- ◆ Encausar los sistemas y procesos de recaudación, para mejorar significativamente la captación de ingresos y disponer del financiamiento para cubrir los gastos de funcionamiento e inversión.
- ◆ Definir el destino y aplicación de los recursos, racionalizando los gastos de funcionamiento y priorizando la inversión.
- ◆ La política presupuestaria deberá dimensionarse en dos planos: uno con respecto al manejo de la administración, y el otro relacionado con el trabajo de la municipalidad hacia los diferentes sectores de la comunidad (inversión). Dentro del primero, pueden citarse por ejemplo, las políticas salariales y de compra de bienes y servicios; y en el segundo, las políticas de inversión en bienes de capital y la ejecución de proyectos a nivel comunal, municipal y micro regional según corresponda.

³¹ Ministerio de Hacienda. Dirección General de Contabilidad Gubernamental. Departamento Normativo. "Guía para la Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión". San Salvador. 2008.

6. Plan de Trabajo

El plan de trabajo 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 y economía; y su contenido se enmarcará con la siguiente información:³²

a. Objetivos Generales o Estratégicos

Desarrollan y concretan el contenido de la misión, determinando los resultados que la municipalidad pretende obtener a mediano plazo. Estos objetivos constituyen el punto de partida del que derivan los objetivos específicos u operativos.

b. Objetivos Específicos u Operativos

Constituyen la concreción anual de los objetivos estratégicos, es decir, reflejan el nivel concreto de resultados fijados para ser conseguidos en el plazo de un año fiscal. Estos deben ser viables y expresarse de manera que sea posible determinar con precisión el grado en que se están alcanzando. Los objetivos específicos deben ser consecuentes con los recursos aprobados en el presupuesto; las modificaciones de las propuestas de presupuesto deben ajustar el plan original.

³² Idem. Página 16.

c. Metas

Reflejan lo que se va a lograr en un tiempo determinado, respondiendo a cuánto se desea alcanzar. La fijación de metas hace posible la medición de los resultados y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el responsable. En otras palabras la meta es la cuantificación del objetivo específico ubicado en el tiempo y lugar.

Las metas definen la cantidad y calidad de lo que se desea alcanzar a través de los objetivos específicos, pueden especificarse en términos absolutos o relativos; deben ser realistas, precisas, periódicas, medibles y coherentes.

d. Indicadores

Son parámetros de medida por medio de los cuales se determina el logro de la meta y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos específicos. Los indicadores tienen que ser medibles en cantidad y tiempo. El conjunto de indicadores permite analizar, evaluar y justificar las actividades y los resultados de las municipalidades.

e. Actividades

Son todas aquellas tareas o eventos destinados al cumplimiento de las metas previstas. Señalan los pasos lógicos o el camino que se debe seguir para contribuir al logro de las metas.

f. Responsabilidades

Se debe definir quién concretamente es el responsable de realizar la actividad.

g. Coordinación

El desarrollo de un plan de trabajo es un proceso integral a través del cual surge la necesidad de coordinar con otras áreas o instituciones. Esto con el propósito de no duplicar esfuerzos y optimizar el uso de los recursos.

7. Principios Presupuestarios

Los principios constituyen los “postulados” básicos para que el presupuesto encuentre su pleno desarrollo en todo su proceso; y según la técnica se definen los siguientes:³³

a. Programación

Es decir, se deben expresar con claridad los objetivos seleccionados, las acciones necesarias para alcanzarlas, los recursos estimados expresados en unidades respectivas y traducirlos a variables monetarias, lo que origina la necesidad de asignaciones presupuestarias.

b. Equilibrio

Se refiere a la cobertura financiera del presupuesto. El presupuesto debe formularse en condiciones que el total de sus egresos sean equivalentes al total de los ingresos estimados a recolectarse y cualquier diferencia debe ser financiada por recursos provenientes de la capacidad de endeudamiento en los términos y niveles más realistas y concretos,

³³ Idem. Página 17.

c. Racionalidad

Este principio está relacionado con la “austeridad” en el manejo de los recursos, a través de elaborar presupuestos en condiciones de evitar el gasto suntuario, así como impedir el desperdicio y mal uso de los recursos. Por otro lado, se relaciona con la aplicación de la “economicidad” en la satisfacción de necesidades públicas; es decir, trata de obtener lo más que se pueda gastando lo menos y mejor posible.

d. Universalidad

Está referido al alcance institucional del presupuesto, en el sentido de que se debe incorporar al presupuesto todo lo que es materia de él, es decir, no deben quedar fondos expresados en forma extrapresupuestaria. Por otro lado, se refiere a la “unidad” del documento en cuanto a la integración de sus componentes para darle una “coherencia total” y también a la unidad metodológica empleada en el proceso presupuestario.

e. Transparencia

Tiene que ver con la claridad, acuciosidad y especificación con que se expresan los elementos presupuestarios.

f. Flexibilidad

Se refiere a que el presupuesto no debe contener “rigideces”, en su estructura ni tampoco en sus componentes. En su estructura, ésta debe ser capaz de ser reorientada, modificada de acuerdo a la evaluación de los resultados, lo cual implica que no deben existir ni ingresos rígidos, ni gastos no modificables.

g. Difusión

Se refiere a que el contenido del presupuesto debe ser ampliamente difundido ya que constituye el esfuerzo del gobierno municipal por atender los servicios que le han sido encomendados y los cuales son financiados con las contribuciones de todos los ciudadanos, a través del pago de sus impuestos.

8. Áreas de Gestión

Las 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.³⁴

La técnica del presupuesto por áreas de gestión deberá ser adoptada por la municipalidad como herramienta para programar sus necesidades de recursos con el fin de cumplir con la producción de bienes y servicios públicos, con el propósito de satisfacer las necesidades del municipio, de conformidad con el rol asignado a la misma en la economía y la sociedad del país.

Las instituciones deberán identificar en la estructura de sus presupuestos los destinos de la asignación de recursos de una forma agregada, lo que permitirá cuantificar de manera global los flujos presupuestarios en los “grandes propósitos” que debe cumplir el gobierno municipal en la prestación de servicios a la sociedad, para ello se han definido las siguientes Áreas de Gestión:

³⁴ Ídem. Página 19.

a. Conducción Administrativa del Gobierno

Comprenderá los servicios que presta la municipalidad en forma permanente, para satisfacer necesidades públicas de tipo global que los usuarios requieren para su normal funcionamiento, tales como los relacionados con la recolección de tributos, entre otros. Su identificación en la estructura presupuestaria será en el código 1.

b. Administración de Justicia y Seguridad Ciudadana

En esta Área de Gestión están contenidas las acciones que debe llevar a cabo el sector público, a fin de garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de la población, la administración de justicia y la recuperación de la población delictiva. Se identifica en la estructura presupuestaria con el código 2.

c. Desarrollo Social

Comprenderá los servicios que presta la municipalidad para mejorar la calidad de vida de la población, en especial la de menores ingresos, a efectos de lograr su mejor incorporación al sistema económico y para alcanzar su bienestar. Se identifica en la estructura presupuestaria con el código 3.

d. Apoyo al Desarrollo Económico

Formarán parte de esta área de gestión las acciones de regulación, promoción e investigación y asistencia en apoyo a la producción y distribución de satisfactores de la población. Asimismo, se considerará el apoyo económico al desarrollo, a través del mantenimiento, rehabilitación y ampliación de la infraestructura, para el mejor desempeño del sistema productivo. Su identificación en la estructura presupuestaria será el código 4.

e. Deuda Pública

Se considera en esta área el manejo de la deuda pública en lo referente a la atención de su servicio, tanto para el mercado interno como para el mercado externo. Su identificación en la estructura presupuestaria será el código 5.

f. Obligaciones Generales del Estado

Representa el monto de recursos financieros destinado a los aportes, cuotas, subsidios y subvenciones, y otros compromisos que el Gobierno debe atender de conformidad a la legislación vigente. Su identificación en la estructura presupuestaria será el código 6.

g. Producción Empresarial Pública

Comprende la producción de bienes y servicios a cargo de las empresas públicas para la satisfacción de necesidades del mercado nacional e internacional. Su identificación en la estructura presupuestaria será el código 7.

9. 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 evaluación de los resultados presupuestarios. Se clasifican en dos tipos:

a. Unidad Presupuestaria de Dirección y Administración

Comprenderá las actividades de dirección superior y los servicios de apoyo y de tipo auxiliar, necesarios para el desarrollo de las unidades operativas, en tal sentido sólo deberá definirse una unidad por cada municipio.

b. Unidades Presupuestarias de Gestión Operativa

Se establecerán acuerdos a los objetivos funcionales de cada municipalidad y que tienen por disposición expresa, la responsabilidad final de la prestación de un servicio público; es decir que se conformarán en base a las funciones que constituyen la “RAZÓN DE SER” de la alcaldía.

10. Líneas de Trabajo³⁵

Desagregación de una unidad presupuestaria que constituyen las acciones estratégicas necesarias para el cumplimiento de su gestión, y para su elaboración deberán considerarse los criterios siguientes:

a. Por Fases del Proceso de la Gestión

Es decir que de acuerdo a la naturaleza de cada proceso, será factible determinar etapas intermedias al resultado final.

³⁵ Ídem. Página 21.

b. Por Distribución Geográfica de la Gestión

Se refiere a que la necesidad de descentralizar y desconcentrar la gestión podrá dar lugar a utilizar criterios regionales, sectoriales y locales en la definición de las líneas de trabajo, siempre y cuando se refleje la razón de ser de la institución o se identifique plenamente los servicios directos que se proporciona a la sociedad, según lo establecido en el código municipal.

c. Por División de Servicios Complejos

Existen en los servicios público, áreas en las cuales es necesario especificar ciertas acciones en razón de modalidades, costos y procesos diferente.

d. Por Elementos Funcionales de la Organización Administrativa

Para ello deberá tomarse en consideración la estructura organizativa de la municipalidad con el fin de distribuir costos y gastos entre cada una de las actividades que lo conforman.

11. Fuentes de Financiamiento³⁶

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. Cada institución al formular su anteproyecto de presupuesto, deberá indicar en el cifrado presupuestario, las Fuentes de Financiamiento de la manera siguiente:

³⁶ Ídem. Página 21.

a. 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 de El Salvador (FISDL) y otros ingresos transferidos del sector público. Su identificación en la estructura presupuestaria será con el código 1.

b. Recursos Propios

Recursos que provienen de actividades propias de la municipalidad, tales como la recaudación de tributos, en función a lo establecido en la Ley General de Arbitrios y Ordenanzas. Su identificación en la estructura presupuestaria será con el código 2.

c. 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. Su identificación en la estructura presupuestaria será con el código 3.

d. Préstamos Internos

Comprende los ingresos provenientes de créditos contratados con personas naturales o jurídicas dentro del territorio nacional. Su identificación en la estructura presupuestaria será con el código 4.

e. 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. Su identificación en la estructura presupuestaria será con el código 5.

12. Fuente de Recurso³⁷

Comprende la identificación de destino de los fondos recibidos de las instituciones del sector público, para el logro de los objetivos municipales, tales como:

FUENTE DE RECURSO INTERNA	CÓDIGO
FODES para Gastos Corrientes	110
FODES para Gastos de Inversión	111
Fondo para Inversión / FISDL	112

13. Disposiciones Generales

Las disposiciones generales constituyen las normas complementarias para ordenar y enmarcar la ejecución presupuestaria municipal. Las disposiciones generales aplicarán para todas las operaciones relacionadas con los ingresos y egresos de la municipalidad, esto con el objetivo de cumplir con la normativa y disposiciones legales aplicables al anteproyecto de presupuesto municipal, satisfacer necesidades de información y documentación de las operaciones, facilitando así el control interno y externo.

³⁷ Ídem. Página 21.

Los elementos básicos a considerar en la estructuración de las disposiciones generales son:

- ◆ Disposiciones fundamentales para la ejecución presupuestaria, coordinación y administración de créditos presupuestarios.
- ◆ Disposiciones sobre el nombramiento de funcionarios, empleados y otros compromisos como la de los refrendarios de cuentas o el manejo del fondo circulante.
- ◆ Disposiciones sobre remuneraciones, personal eventual, viáticos y dietas.
- ◆ Disposiciones sobre los contratos de suministro de bienes y servicios.

14. Clasificación Económica³⁸

La clasificación económica de los gastos es un instrumento que permite la elaboración del análisis macroeconómico de los entes públicos, lo que facilita la correcta interpretación y utilización homogénea de las transacciones financieras.

a. Gastos Corrientes

Comprende las erogaciones destinadas a las operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, incluye los gastos de consumo y gestión operativa, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros y las transferencias de recursos que no implican contraprestación de bienes y servicios.

1) Gastos de Consumo o de Gestión Operativa

Son las erogaciones en que incurren los entes públicos para la producción de bienes y prestación de servicios. Comprenden los gastos en concepto de remuneraciones al personal y la compra de bienes y servicios.

³⁸ Ídem. Página 21.

2) Prestaciones de la Seguridad Social

Son las erogaciones en que incurren los entes públicos para la producción de bienes y servicios. Comprenden los gastos en concepto de remuneraciones al personal y la compra de bienes y servicios.

3) Gastos Financieros y Otros

Comprende los gastos originados en el uso del financiamiento de terceros, tributos, gravámenes, gastos bancarios, seguros, obligaciones de igual naturaleza y otros gastos corrientes no especificados en los otros rubros.

4) Transferencias Corrientes

Son los gastos otorgados en concepto de aportes al sector interno o externo, que no involucran la contraprestación de bienes o servicios. Se utilizan para sufragar obligaciones corrientes.

b. Gastos de Capital

Son las erogaciones destinadas a la adquisición o producción de activos de capital, incremento de las existencias de productos estratégicos o de emergencia, tierras y activos intangibles.

Los gastos de capital comprenden las inversiones en activos fijos, capital humano, transferencias de capital otorgadas e inversiones financieras, tanto en títulos y valores como en préstamos.

1) Inversiones en Activos Fijos

Son los gastos destinados a las adquisiciones de bienes físicos, construcciones, operaciones inherentes a las mismas u otras de igual naturaleza, que incrementan las inversiones en recursos de propiedad pública, o dedicados a satisfacer las demandas de la municipalidad.

2) Inversión en Capital Humano

Comprende todos los gastos de inversión que no están destinados a la formación de un bien físico final, se orientan al desarrollo personal de los recursos humanos.

3) Transferencias de Capital

Son los gastos destinados a otorgar aportes al sector interno que no involucran contraprestación de bienes o servicios. Se utilizan para sufragar obligaciones de capital y amortización de deuda de los receptores.

4) Inversión Financiera

Comprende los desembolsos realizados en inversiones originadas en las colocaciones de fondos, derechos o valores.

c. Aplicaciones Financieras

Las aplicaciones financieras están constituidas por la amortización del endeudamiento que realizan los entes públicos. Dicha amortización incluye el rescate de títulos, valores y empréstitos internos o externos.

d. Gastos de Contribuciones Especiales

Esta categoría comprende los gastos que se destinan para el financiamiento de actividades de beneficio público.

15. Lineamientos³⁹

Previo al inicio de la elaboración del anteproyecto de presupuesto institucional de la Alcaldía, deberá estar definida la política presupuestaria y el plan anual de trabajo.

En el proceso de elaboración del presupuesto institucional se deberán atender los siguientes lineamientos técnicos y administrativos:

a. Presupuestos de Ingresos

Para la estimación de los ingresos establecidos en el Artículo 63 del Código Municipal 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, entre las que podemos citar las siguientes:

- ◆ Para el reconocimiento de los ingresos del FODES, deberá considerarse la información preliminar o definitiva de las asignaciones comunicadas por el ISDEM.
- ◆ Para el financiamiento de los fondos de préstamos deberán considerarse las sumas establecidas en los planes anuales de inversión y/o en acuerdos municipales.
- ◆ Para asignaciones de los fondos del FISDL, deberán considerarse los montos autorizados y aprobados por dicha institución a través de concursos públicos.

³⁹ Ídem. Página 21.

- ◆ Con la asignación definitiva del FODES deberán efectuarse los ajustes correspondientes de tal manera que pueda comprarse la siguiente cuadratura:

Disponibilidad inicial en cuentas bancarias	+	Transferencia FODES anual	=	Presupuesto de Egresos FODES por fuente de recurso
--	---	--------------------------------------	---	---

- ◆ Para determinar la asignación de fondos de donaciones deberán considerarse los montos establecidos en los convenios o acuerdos establecidos con distintas personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras.
- ◆ El presupuesto de ingresos podrá incluir para efectos de equilibrio las existencias de caja provenientes de economía o superávit estimados al 31 de diciembre del año de presentación del anteproyecto.
- ◆ Asimismo, para efectos de equilibrio podrán incluirse en el anteproyecto la estimación de los ingresos por mora a recuperar en el período 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 deberán clasificarse los ingresos por fuentes de financiamiento con el objeto de identificar el origen de los mismos.

b. Presupuesto de Egresos

Los egresos son erogaciones o salidas de recursos financieros, que se dan en cumplimiento de las obligaciones que se contraigan en el proceso de ejecución presupuestaria, ya sea por la adquisición de bienes y servicios de terceros, o al cumplimiento de disposiciones contractuales tales como las remuneraciones u otros.

Bajo la técnica de áreas de gestión las estimaciones de egresos que deben ser consideradas en la etapa de formulación son las siguientes:

1) Remuneraciones

- ◆ Considerar las remuneraciones, dietas, aguinaldos y otras prestaciones de acuerdo a políticas internas y/o leyes aplicables.
- ◆ Efectuar los cálculos de las contribuciones provisionales de conformidad a leyes correspondientes.
- ◆ Al formular el plan de remuneraciones debe separarse y detallarse las plazas vigentes o a contratar en líneas de trabajo.
- ◆ Se debe identificar en el plan el sistema de remuneraciones a emplearse en el ejercicio.

2) Bienes, Servicios y Transferencias

- ◆ Debe solicitarse a la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UACI) el plan anual de adquisiciones y contrataciones de bienes, construcción de obras y contratación de servicios no personales por líneas de trabajo y objeto específico de conformidad al plan de trabajo.
- ◆ El presupuesto de egresos contendrá las partidas correspondientes a aporte para fundaciones, empresas, sociedades, instituciones municipales autónomas y demás instituciones de carácter municipal o intermunicipal.
- ◆ Deberá considerarse los montos destinados a imprevistos de carácter institucional en la cuenta de gastos diversos.

3) Inversiones en Proyectos y Programas

- ◆ Definir la naturaleza de las inversiones en proyectos y programas, ya sea en proyectos para el desarrollo social o proyectos para el desarrollo económico, a fin de determinar el área de gestión en que deberán ser considerados.
- ◆ Definir la modalidad de ejecución del proyecto y/o programas (Contrato o Administración).
- ◆ Establecer para cada proyecto y programa la fuente de financiamiento y fuente de recurso que apalancará su ejecución.
- ◆ Identificar el número de proyecto y área de gestión al momento de elaborar el plan de inversión.

4) Servicio de la Deuda

- ◆ La unidad correspondiente en concordancia con el plan de pago emitido por la institución financiera, proporcionará las estimaciones de pago de los empréstitos contratados, detallando cuotas, intereses, comisiones y otros.
- ◆ Cuando se estime la necesidad de un nuevo empréstito, se deberá tomar en cuenta el nuevo servicio de la deuda.
- ◆ El servicio de la deuda deberá clasificarse presupuestariamente en el área de gestión denominada "Endeudamiento Público", la cual se identificará con el código 5.

16. Estructura Presupuestaria

La estructura presupuestaria es aquella que determina la composición de las unidades presupuestarias y su desagregación en líneas de trabajo en las cuales se asignan y ejecutan los egresos de la municipalidad en concordancia con los objetivos estratégicos de la gestión.

a. Niveles

La expresión presupuestaria del gasto deberá contener los siguientes niveles:

1	2	3	4	5	6	7
Año	Institución	Área de Gestión	Unidad Presupuestaria	Línea de Trabajo	Clasificación Económica	Fuente de Financiamiento
0000	0000	0	00	00	00	0

b. Código Institucional

Es el código que identifica a la institución y se puede obtener el de cada municipalidad en el Título X Literal D “Identificación Institucional de las Municipalidades para fines contables del Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado”.

c. Áreas de Gestión

Identifica el código de la estructura presupuestaria del destino de los recursos y su relación a los grandes propósitos de la municipalidad. Se define a un dígito.

d. Unidad Presupuestaria

Este grupo se define con dos dígitos que representarán a cada elemento básico de la estructura presupuestaria que ha sido definida por la municipalidad para la asignación de recursos; su cobertura permitirá hasta 99 unidades que pueden ser de dos tipos:

1) Una unidad de Dirección y Administración Institucional

Que para todas las instituciones, dicha unidad estará constituida por el código 01.

2) Unidades de Gestión Operativa

El código será establecido por la institución de acuerdo a las funciones que reflejan razón de ser y la primera unidad seguirá el correlativo establecido de conformidad con el literal anterior.

e. Líneas de Trabajo

Desagregación de una unidad presupuestaria que constituyen las acciones estratégicas necesarias para el cumplimiento de su gestión; cada línea se identificará con dos dígitos.

f. Fuentes de Financiamiento

Para indicar las fuentes de financiamiento se utilizará un dígito que reflejará el origen de los recursos que permitirán la realización de un gasto. Los códigos serán: 1. Fondo General; 2. Recursos Propios; 3. Préstamos Externos; 4. Préstamos Internos y 5. Donaciones.

g. Objeto Específico

Para indicar el destino del gasto se utilizarán cinco dígitos, y su estructura se hará de conformidad al Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.

h. Clasificación Económica de Gastos

Permite la elaboración del análisis macroeconómico de los entes públicos, facilitando la interpretación y utilización homogénea de las transacciones financieras.

i. Proyecto

Es el código que identifica cada uno de los proyectos que se desarrollarán en la municipalidad, ya sean para el desarrollo económico o social, para lo cual se utilizarán cinco dígitos.

j. Fuente de Recurso

Comprende la identificación del destino de los fondos que transfieren las instituciones del Sector Público a las municipalidades.

D. EL PROCESO PRESUPUESTARIO

El proceso presupuestario comprende las etapas o fases de Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación, y Liquidación Presupuestaria, correspondiente a un ejercicio financiero fiscal. Este conjunto de etapas es de naturaleza flexible, dinámica y continua, y están interconectadas entre sí en forma independiente y de manera interactuante, con lo cual el proceso presupuestario constituye una unidad.

1. Formulación del Presupuesto.

Comprende la Fase del proceso presupuestario durante la cual las entidades gubernamentales elaboran los planes anuales de trabajo y los respectivos proyectos de presupuesto y salarios correspondientes al ejercicio financiero fiscal n+1. 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 del nuevo presupuesto; asimismo, evaluar lo que está pasando con el presupuesto vigente, a efecto de relacionar lo deseable con lo posible, para determinar las medidas correctivas que puedan ser consideradas en el presupuesto futuro.

Cada dependencia preparará 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.

2. Aprobación del Presupuesto.

Es la fase del proceso presupuestario en donde se presentan los proyectos de la Ley de Presupuesto y Ley de Salarios del año n+1 a las diferentes instancias de decisión del Poder Ejecutivo y Legislativo, la cual finaliza con la respectiva sanción del documento presupuestario.

Si al cierre de un ejercicio financiero fiscal no se hubiesen aprobado las Leyes de Presupuesto y Salarios del año n+1, el nuevo ejercicio iniciará operaciones con las asignaciones presupuestarias vigentes en el ejercicio anterior, que comprenden ingresos y gastos, mientras se aprueban las nuevas leyes. Una vez aprobadas dichas leyes, se efectúan los ajustes necesarios de acuerdo a la ejecución ya realizada.

3. Ejecución del Presupuesto.

Se inicia con la incorporación del Presupuesto General de la Nación y la Ley de Salarios aprobados. Posteriormente deberá realizarse la programación de la ejecución presupuestaria y la movilización de los recursos de ingresos y gastos presupuestados, de conformidad con las normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos en función de los objetivos, metas y productos establecidos en los planes anuales de trabajo correspondientes al ejercicio financiero fiscal vigente, cuyo procedimiento y aplicación está contenido en el Manual de Procedimientos para la Ejecución Presupuestaria.

4. Seguimiento y Evaluación del Presupuesto.

El seguimiento y evaluación del presupuesto comprende la fase del proceso presupuestario en que se examina en forma continua el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, mediante la información obtenida durante la etapa de ejecución, a fin de analizar en qué medida se están satisfaciendo las necesidades de la población en las diferentes áreas de gestión que le compete a las instituciones gubernamentales cumplir con su ocupación, con el propósito de adoptar las medidas correctivas que sean necesarias.

En esta etapa se deberá medir el impacto de la acción de cada institución en la población a través de las distintas unidades y departamentos que la conforman, y determinar la eficiencia con que se están logrando los objetivos, metas o resultados de su gestión, por medio de indicadores e índices de gestión.

5. Liquidación Presupuestaria.

El presupuesto deberá liquidarse el 31 de Marzo del año siguiente. Se recibirán en el Departamento de Presupuestos documentos del año 2009 hasta el 15 de Enero de 2010, excepto el Fondo Circulante que deberá estar liquidado el último día hábil o calendario del año del ejercicio fiscal. Los requerimientos de bienes, servicios y recursos humanos a utilizarse a principio del año siguiente deberán solicitarse en el mes de Diciembre con cargo al presupuesto del año siguiente.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

A. IMPORTANCIA

En la práctica existen serios problemas de gestión en la mayoría de los municipios; son muchos los servicios que brindan las Alcaldías, así como muchas las personas que se benefician de ellos, pero en algunos casos la ejecución de éstos es deficiente, larga, tediosa y a veces nula. Aunque la Ley señala que los Gobiernos Locales deban prestar sus servicios en forma ágil y eficiente, la realidad indica que sólo en ciertos municipios la gestión administrativa y la prestación de servicios se desarrollan de esa forma.

Es allí precisamente donde radica la importancia de la presente investigación, por lo que a través de la realización de un diagnóstico de la situación actual en relación a la elaboración y ejecución del presupuesto municipal, se pretende elaborar una propuesta para optimizar su manejo. Además, dicha propuesta servirá de guía de capacitación que permita dotar al personal involucrado en el proceso presupuestario, de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar dicho proceso, lo que contribuirá a satisfacer las necesidades y expectativas de la población.

B. OBJETIVOS

1. General

- ◆ Conocer la situación actual de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, mediante un diagnóstico que permita identificar las principales deficiencias existentes en el proceso presupuestario, así como la participación del personal en dicho proceso.

2. Específicos.

- a. Conocer en qué medida el manejo del presupuesto por áreas de gestión incide en la gestión administrativa-financiera de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.
- b. Realizar una evaluación del manejo del presupuesto municipal que permita identificar los factores que afectan la eficiencia en la gestión administrativa-financiera de la Alcaldía.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Método de la investigación

En el curso de la investigación se utilizó el método científico, ya que es el que garantizó que los resultados obtenidos mediante un procedimiento sistemático y ordenado fueran objetivos; del cual se aplicaron particularmente los métodos auxiliares de análisis y síntesis.

Con el método de análisis se pretende desagregar el presupuesto actual de la municipalidad por cada área funcional así como la formulación de los planes operativos y estratégicos, con la finalidad de asignar los recursos de manera eficiente y de acuerdo a los objetivos y metas establecidas en la gestión administrativa-financiera; dando mayor importancia a aquellas áreas responsables de ejecutar los planes y/o proyectos prioritarios de la municipalidad.

Con el método de síntesis se pretende complementar el análisis desarrollado, viendo cada área funcional como un todo; es decir, integrando el presupuesto institucional a un presupuesto gubernamental. Es por eso que al formular el presupuesto por cada área funcional debe realizarse con base al objetivo institucional y planes estratégicos de la municipalidad, ya que se convertirá en un solo presupuesto que contribuirá con la ejecución las prioridades de la municipalidad para un ejercicio fiscal determinado.

2. Tipo de investigación

De acuerdo a su ámbito de aplicación, la investigación fue de tipo aplicada, ya que trató de dar solución a un problema determinado; respecto al lugar donde se realizó la investigación, esta fue de campo, ya que se llevó a cabo en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, pero al mismo tiempo fue bibliográfica, ya que también se apoyó en obras, boletines, instructivos y otros trabajos de investigación relativos al tema; de acuerdo a su nivel de profundidad fue de tipo descriptivo, ya sólo se limita a describir el fenómeno observado, y; de acuerdo al manejo de sus variables fue una investigación no experimental, ya que no se manipuló ninguna de sus variables.

3. Fuentes de información

Las fuentes utilizadas en la investigación para la obtención de información se clasifican en:

a. Primarias

Éstas fueron constituidas de acuerdo a la información proporcionada por la Alcaldía a través del Gerente Administrativo, los mandos medios y el personal técnico y administrativo de la Alcaldía mediante entrevistas, encuestas y otros elementos que sirvieron de base para llevar a cabo la investigación.

b. Secundarias

Éstas fueron constituidas por la información que se extrae de fuentes documentales y bibliográficas. Para el caso, esta investigación se sustentó en las siguientes:

- * Constitución de la República de El Salvador.
- * Código Municipal.
- * Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- * Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.
- * Ley del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.
- * Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- * Ley de la Corte de Cuentas de la República.
- * Manuales Presupuestarios.
- * Trabajos de graduación sobre temas de investigación similares.

4. Técnicas e instrumentos

Analizando las variables e indicadores obtenidos en la operacionalización de hipótesis, así como la disponibilidad de recursos, se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque:

a. La Observación Directa

Se utilizó para complementar y verificar la información y consistió en hacer presencia física de los investigadores para observar cómo se llevaban a cabo las actividades. El instrumento que se utilizó en esta técnica es una libreta de anotaciones en la que se registraron los hechos observados, los cuales posteriormente fueron analizados.

b. La Entrevista

Se utilizó para obtener información real del tipo de gestión que se desarrolla actualmente en la municipalidad e identificar la metodología que se emplea en el proceso presupuestario y proveer las herramientas que contribuyan a mejorarlo. Para ello se aplicó como instrumento la guía de preguntas, la cual estuvo dirigida a la Gerencia General y Jefaturas.

c. La Encuesta

Se aplicó al personal técnico y administrativo de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, mediante el instrumento del cuestionario, el cual contenía preguntas cerradas respecto a la gestión municipal, con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información posible.

5. Universo y muestra

a. Universo

El universo de la investigación estuvo constituido por 20 empleados municipales, los cuales se encuentran ubicados en los diferentes departamentos administrativos de la Alcaldía, según datos proporcionados por el Gerente Administrativo.

b. Muestra

Dado que la población era finita, para la determinación de la muestra se aplicó la técnica del censo, por lo que no se realizó un procedimiento estadístico para su selección, es decir que la investigación se llevó a cabo con la totalidad del universo.

6. Procesamiento de la Información

Para presentar la información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas a los empleados municipales se elaboraron cuadros estadísticos, por lo que se utilizó una hoja electrónica, a fin de obtener los porcentajes y gráficos necesarios para facilitar el análisis e interpretación de los resultados y para tabularla se establecieron frecuencias por cada grupo de respuestas, expresándolas en porcentajes con relación al total de la población.

D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. Resultados obtenidos en las Entrevistas

A continuación se presenta la información obtenida a través de las entrevistas, para lo cual se han unificado los criterios de los entrevistados a fin de resumir de forma conjunta, ordenada y coherente sus respuestas.

Pregunta N° 1. ¿Existe un Comité Técnico encargado de la elaboración del Presupuesto Municipal? Sí, existe un Comité Técnico, el cual se reúne en un período previo al que corresponde a la elaboración del presupuesto, para planificar y programar las actividades concernientes a su elaboración.

Pregunta N° 2. ¿Si hay un Comité Técnico para la elaboración del Presupuesto Municipal, quiénes lo conforman? El Comité Técnico encargado de la elaboración del Presupuesto Municipal está conformado por la Alcaldesa, una comisión financiera del Concejo Municipal, el Gerente General y algunas Jefaturas de la Alcaldía.

Pregunta N° 3. ¿Son tomados en cuenta los niveles de Jefaturas para la elaboración del Presupuesto Municipal? Sí, todas las jefaturas son tomadas en cuenta, ya que cada departamento elabora su propio presupuesto y luego se consolidan para formar el Presupuesto Municipal.

Pregunta N° 4. ¿Qué unidades o departamentos están involucrados en la elaboración del Presupuesto Municipal? En la elaboración del Presupuesto Municipal intervienen el Despacho Municipal, una comisión del Concejo Municipal, la Gerencia General, la Unidad Administrativa (Presupuesto, Tesorería, Contabilidad), la Unidad de Administración Tributaria (Cuentas Corrientes, Fiscalización, Catastro), la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones y la Unidad de Desarrollo Integral (Proyección Social)

Pregunta N° 5. ¿Cuántas y cuáles unidades presupuestarias y líneas de trabajo tiene la institución? La Alcaldía cuenta con tres unidades presupuestarias que son las siguientes: Dirección Superior, Servicios Públicos e inversión Pública. Así mismo, tienen tres líneas de trabajo que son: Administración Financiera, Medio Ambiente y proyectos de Desarrollo.

Pregunta N° 6. ¿Qué tipo de presupuesto se elabora en la Alcaldía? En la Alcaldía se trabaja con el Presupuesto por Áreas de Gestión, ya que así lo sugiere la Dirección General del Presupuesto a través del Sistema de Administración Financiera del Estado, el cual es normado y regulado por el Ministerio de Hacienda.

Pregunta N° 7. ¿Tiene usted conocimientos sobre los Presupuestos por Áreas de Gestión? Todos los jefes de departamentos tienen conocimientos sobre el Presupuesto por Áreas de Gestión que se maneja en la institución.

Pregunta N° 8. ¿Existe alguna normativa que guíe la elaboración y manejo del Presupuesto? Sí, el Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General del Presupuesto emite los reglamentos, instructivos, manuales y toda la normativa concerniente a la elaboración y manejo del presupuesto. Además la Alcaldía cuenta con el apoyo de Instituciones no Gubernamentales que emiten boletines e instructivos relacionados al tema.

Pregunta N° 9. ¿Qué prioridades asume la Alcaldía al elaborar el Presupuesto Municipal? La mayor prioridad que asume la Alcaldía al momento de elaborar el Presupuesto Municipal radica en la atención a las comunidades y a la población en general, a través de la ejecución de obras y proyectos de beneficio social.

Pregunta N° 10. ¿Con cuáles Instituciones Gubernamentales se relaciona la Alcaldía? La Alcaldía se relaciona con instituciones como el Ministerio de Hacienda, la Corte de Cuentas, ISDEM, COMURES, PNC, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, FISDL, CNR, ANDA, etc.

Pregunta N° 11. ¿Con qué tipo de equipo o recursos cuenta la Alcaldía para prestar los servicios municipales a la comunidad de Ayutuxtepeque? La Alcaldía cuenta con los recursos económicos, materiales y humanos adecuados y necesarios para la prestación de sus servicios, los cuales se vuelven escasos debido a la gran demanda del municipio.

Pregunta N° 12. ¿Considera que los pobladores del municipio tienen una percepción positiva del manejo de los fondos municipales? Se considera que la mayoría de habitantes del municipio ven de forma positiva el manejo de los fondos municipales.

Pregunta N° 13. ¿Qué acciones implementa la Alcaldía para lograr la confianza de los residentes del municipio? La Alcaldía actualmente promueve la participación ciudadana mediante un programa anual de cabildos abiertos a realizarse en el municipio; se mantienen diálogos constantes con líderes de la comunidad; y se realizan consultas ciudadanas sobre las necesidades específicas del municipio.

2. Tabulación y Gráficas de los resultados obtenidos en los Cuestionarios

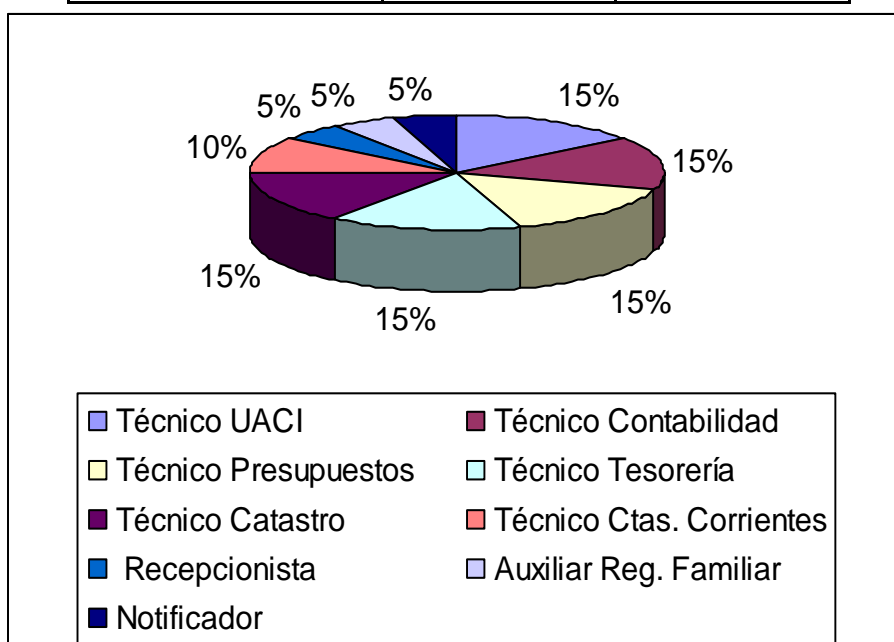
A continuación se presenta la información recolectada a través de los cuestionarios, la cual ha sido tabulada y graficada para su mejor análisis.

Pregunta N° 1. ¿Cargo que ocupa?

Objetivo: Identificar los cargos que desempeñan los empleados encuestados.

Cuadro N° 1.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Técnico UACI	3	15%
Técnico Contabilidad	3	15%
Técnico Presupuestos	3	15%
Técnico Tesorería	3	15%
Técnico Catastro	3	15%
Técnico Cuentas Corrientes	2	10%
Recepcionista	1	5%
Auxiliar Registro Familiar	1	5%
Notificador	1	5%
TOTAL	20	100%



Comentario:

Todo el personal encuestado en la Alcaldía se desempeña en cargos administrativos, y un 85% pertenecen a departamentos que tienen relación con el Presupuesto Municipal.

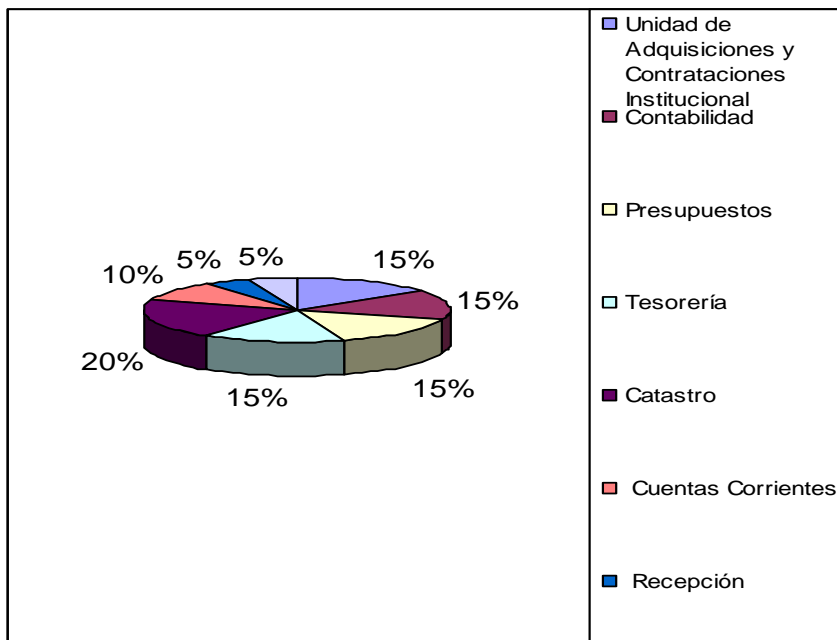
Pregunta N° 2. ¿Sección o departamento al que pertenecen?

Objetivo: Identificar los departamentos a los cuales pertenecen los empleados encuestados.

Cuadro N° 2.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	3	15%
Contabilidad	3	15%
Presupuestos	3	15%
Tesorería	3	15%
Catastro	4	20%
Cuentas Corrientes	2	10%
Recepción	1	5%
Registro Familiar	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

Los departamentos a los cuales pertenecen los empleados encuestados son de las áreas administrativas y financieras, las cuales están relacionadas con el Presupuesto Municipal.

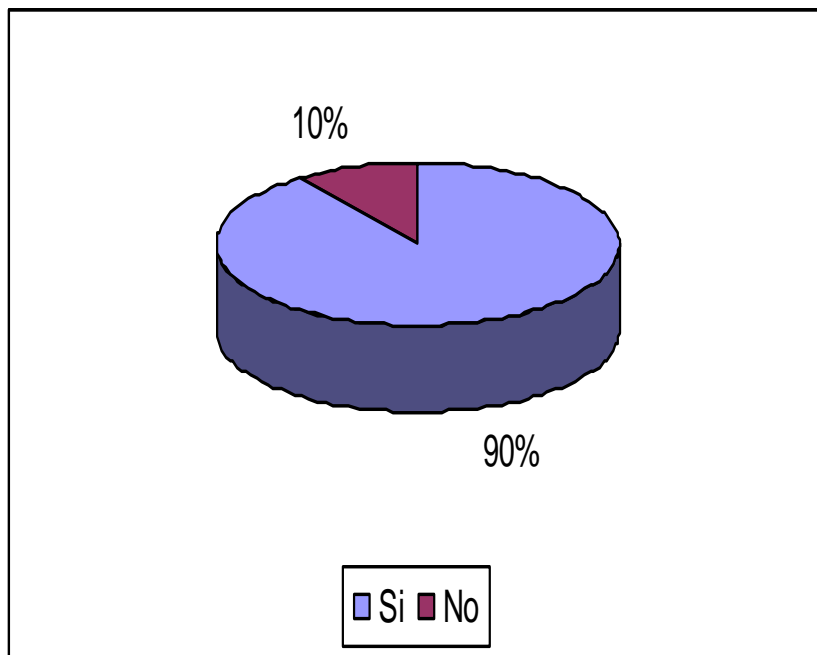
Pregunta N° 3. ¿En el área que usted se desempeña elaboran Planes Anuales de Trabajo?

Objetivo: Conocer si en las áreas del personal encuestado se elaboran Planes de Trabajo Anuales.

Cuadro N° 3.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	90%
No	2	10%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

En las áreas administrativas y financieras se elaboran Planes Anuales de Trabajo como una guía a seguir para el cumplimiento de los objetivos de cada departamento.

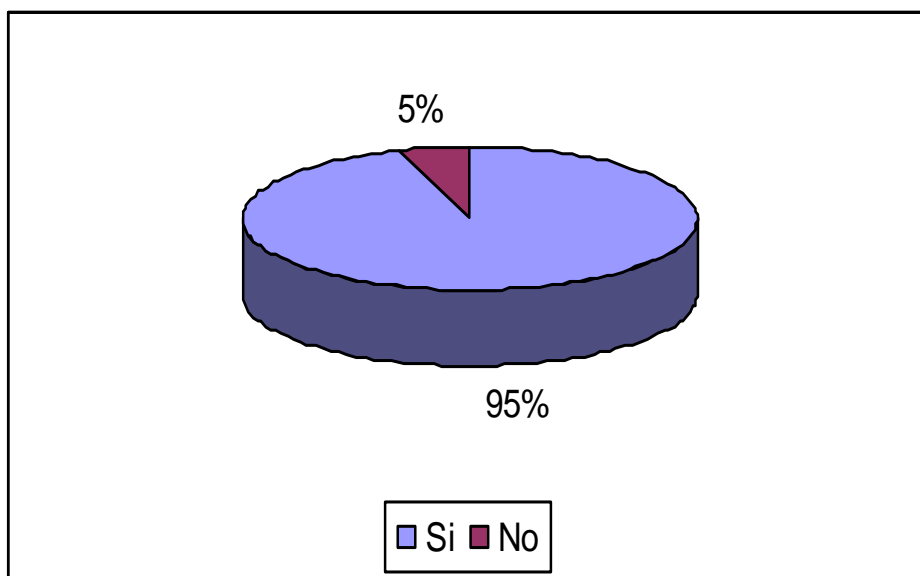
Pregunta N°4. ¿Conoce cuál es el principal objetivo del departamento o área a la cual usted pertenece?

Objetivo: Determinar si los empleados encuestados conocen el principal objetivo de su departamento.

Cuadro No. 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	19	95%
No	1	5%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

El personal encuestado está informado y conoce cual es el objetivo principal que se pretende lograr en el departamento donde labora.

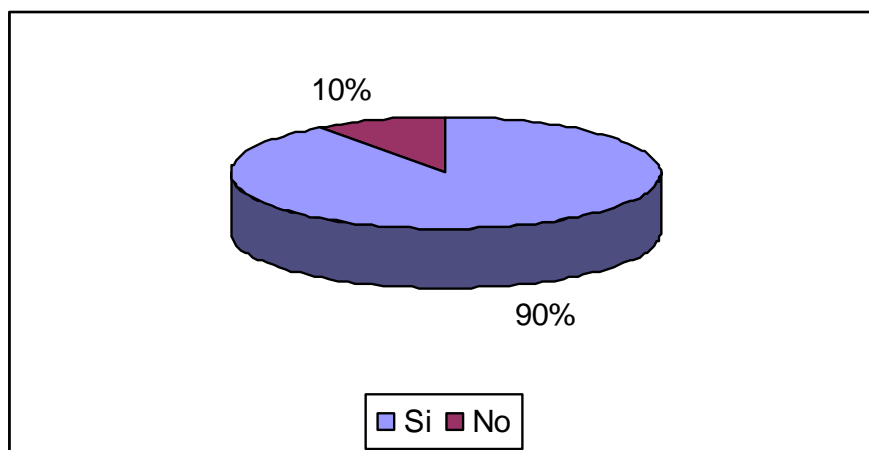
Pregunta N° 5. ¿El objetivo mencionado en la pregunta anterior está incluido en el Plan Anual de Trabajo?

Objetivo: Comprobar si el principal objetivo del departamento al cual pertenecen los encuestados está contemplado en su Plan Anual de Trabajo.

Cuadro N° 5.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	90%
No	2	10%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

Los departamentos a los cuales pertenecen las personas encuestadas tienen incluidos en su Plan Anual de Trabajo el objetivo principal que persiguen.

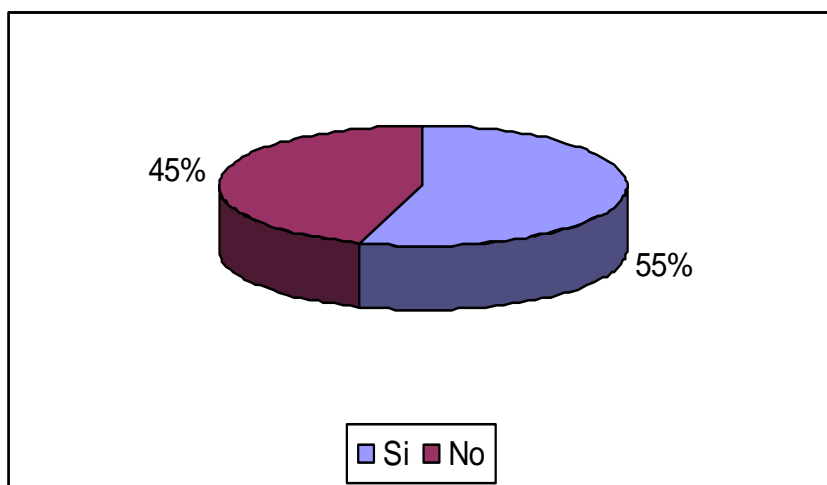
Pregunta N° 6. ¿Conoce el proceso de Formulación del Presupuesto Municipal?

Objetivo: Establecer si el personal encuestado conoce el proceso de formulación del presupuesto de la institución.

Cuadro N°6.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	55%
No	9	45%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

Del personal encuestado, solamente la mitad de ellos conoce el proceso de formulación del Presupuesto municipal.

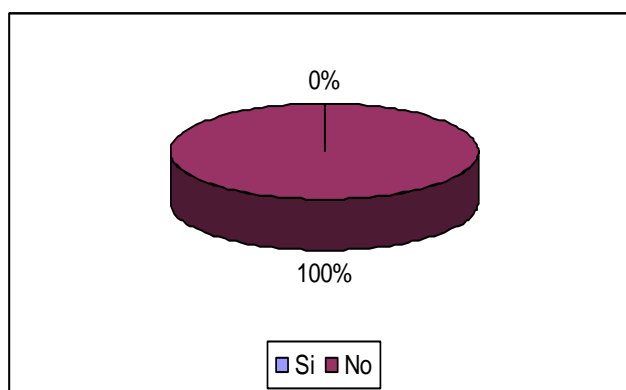
Pregunta N° 7. ¿Participa usted en el proceso de Formulación del Presupuesto Municipal?

Objetivo: Determinar si los empleados que conocen el proceso de formulación del presupuesto participan en el mismo.

Cuadro N° 7.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	20	100%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

El personal técnico y administrativo no participa en el proceso de Formulación del Presupuesto Municipal.

Dado que los entrevistados no participan en el proceso de formulación del presupuesto de la Alcaldía, no se pudo recolectar la información correspondiente a las preguntas N°s 8, 9 y 10.

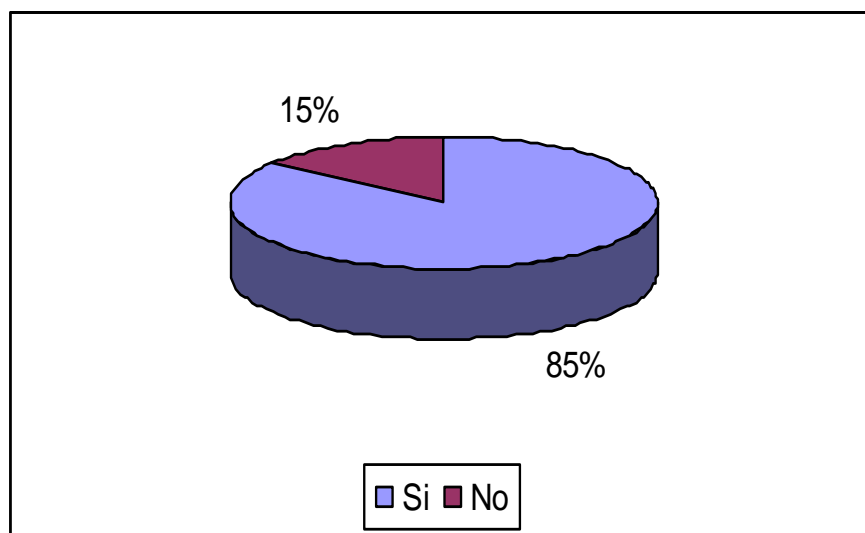
Pregunta N° 11. ¿Considera que los recursos con que cuenta su departamento es el adecuado y el necesario para desarrollar sus funciones?

Objetivo: Determinar si los empleados consideran suficientes y adecuados los recursos con los que cuentan en su departamento para el desarrollo normal de sus funciones.

Cuadro N° 11.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	17	85%
No	3	15%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

La mayoría de los encuestados consideran que los recursos con los que cuentan son los adecuados y suficientes para el desempeño de sus funciones.

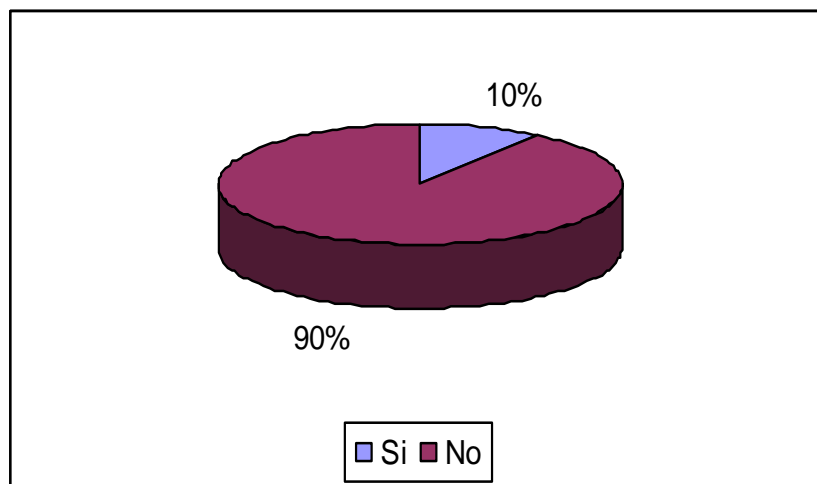
Pregunta N° 12. ¿Si los empleados tienen sugerencias, éstas son tomadas en cuenta por su jefe inmediato?

Objetivo: Establecer si las sugerencias que hacen los empleados son tomadas en cuenta por sus superiores en cada departamento.

Cuadro N° 12.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	10%
No	18	90%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

Generalmente, cuando un empleado hace una sugerencia, ésta no es tomada en cuenta por su jefe inmediato, lo cual es común en casi todos los departamentos de la Alcaldía.

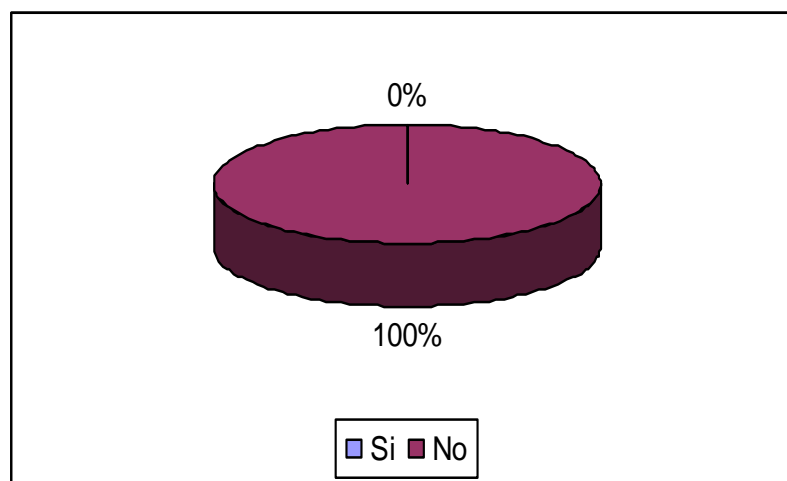
Pregunta N° 13. ¿Considera que la comunicación entre los departamentos administrativos, la Gerencia General y el Concejo Municipal es la adecuada?

Objetivo: Conocer la percepción de los entrevistados en cuanto a si ellos creen que la comunicación entre Departamentos, Gerencias y Concejo es la adecuada.

Cuadro N° 13.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	20	100%
TOTAL	20	100%

Gráfico:



Comentario:

Ninguno de los empleados encuestados considera que la comunicación sea adecuada entre el Concejo, las Gerencias y los Departamentos.

E. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Tomando en consideración los resultados obtenidos en la investigación de campo, se muestra a continuación el diagnóstico en relación al proceso presupuestario de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

Conformación del Comité Técnico

Para la formulación del presupuesto existe un Comité Técnico, el cual está conformado por la Alcaldesa, tres Concejales que forman la Comisión de Finanzas, el Gerente General, el Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, el Jefe de la Unidad Financiera Institucional, el Jefe de Presupuestos, el Jefe de Contabilidad y el Jefe de la Unidad Administrativa Tributaria, que son los encargados de definir el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la Alcaldía. (Según preguntas 1 y 2 de la guía de entrevista y preguntas 4 y del cuestionario).

De acuerdo a lo expresado por los entrevistados, éstos afirman que se hace partícipe en el proceso de formulación presupuestaria a todo el personal con cargo de jefatura. Sin embargo, consideran que las deficiencias actuales que posee la Alcaldía con respecto a la formulación presupuestaria, corresponden principalmente a los cambios constantes en las diferentes jefaturas, los cuales consideran que son producto de aspectos políticos y no técnicos. (Según preguntas 3 y 4 de la guía de entrevista y pregunta 7 del cuestionario).

Estructura Presupuestaria

La estructura presupuestaria de la municipalidad posee tres unidades presupuestarias: Dirección Superior, Servicios Municipales e Inversión Pública; y tres líneas de trabajo: Administración Financiera, Medio Ambiente y Proyectos de Desarrollo; según lo expresado por la subgerencia financiera, esto obedece a cuestiones prácticas, sin embargo, éstas no se apegan al enfoque por áreas de gestión. (Según pregunta 5 de la guía de entrevista).

Recursos

La Alcaldía cuenta con los recursos económicos, materiales y humanos para la prestación de sus servicios; sin embargo, dada la creciente demanda de mejores y nuevos servicios, estos recursos se vuelven insuficientes para satisfacer las múltiples necesidades de su municipio, además de no ser orientados adecuadamente de cara a dar soluciones concretas a las necesidades del municipio. (Según pregunta 11 de la guía de entrevista y pregunta 11 del cuestionario).

Gestión

La municipalidad ha implementado desde el año 2000 el Sistema de Contabilidad Gubernamental bajo los términos del Presupuesto por Áreas de Gestión, el cual está dirigido hacia los grandes propósitos que debe cumplir en la prestación de servicios públicos. (Según pregunta 7 de la guía de entrevista).

Se considera que la mayoría de habitantes del municipio ven de forma positiva la gestión de la Alcaldía, específicamente el manejo de las arcas de la municipalidad; aunque una minoría de éstos se queda a la expectativa de los resultados que se vean de la actual gestión. (Según pregunta 12 de la guía de entrevista).

Para la realización de actividades y proyectos, la Alcaldía tiene relación con otras instituciones gubernamentales que contribuyen al desarrollo de objetivos y metas plasmadas en el proyecto de presupuesto. (Según pregunta 10 de la guía de entrevista).

Participación Ciudadana

La Alcaldía actualmente promueve la participación activa de los ciudadanos residentes en el municipio a través de una comunicación efectiva con la población sobre los planes, programas y proyectos que se ejecutan y se realizan consultas ciudadanas sobre las necesidades específicas del municipio. (Según pregunta 13 de la guía de entrevista).

Políticas Municipales

Debido a la implementación del Presupuesto por Áreas de Gestión, la Alcaldía elabora una guía de anteproyecto de presupuesto y se adoptan como políticas municipales las mismas establecidas en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado. (Según preguntas 9 y 10 del cuestionario).

Ingresos

El Presupuesto de Ingresos de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque hace referencia a las diferentes fuentes de ingresos que esperan obtener para el ejercicio fiscal 2009, estas fuentes provienen del cobro de tasas e impuestos municipales, ventas de servicios diversos, derechos, intereses por mora, transferencias corrientes y de capital, entre otros.

A Continuación se presenta la estructura del Presupuesto de Ingresos de la Alcaldía y sus montos para el año 2009, de acuerdo a lo proporcionado por el personal de dicha institución:

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS		
AÑO 2009		
CÓDIGO	RUBRO DE AGRUPACIÓN	MONTO
11	Impuestos	\$ 396,492.00
12	Tasas y Derechos	\$ 1,872,000.00
14	Ventas de Bienes y Servicios	\$ 26,400.00
15	Ingresos Financieros y Otros	\$ 168,792.00
16	Transferencias Corrientes	\$ 663,274.00
22	Transferencias de Capital	\$ 2,097,814.00
31	Endeudamiento Público	\$ 240,000.00
32	Saldos de Años Anteriores	\$ 1,126,966.00
TOTAL DE INGRESOS		\$ 6,591,738.00

Fuente: Departamento de Presupuesto de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

Egresos

El Presupuesto de Egresos de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque consiste en una lista de autorizaciones de créditos presupuestarios, dentro de los cuales se mencionan: Remuneraciones, Adquisiciones de Bienes y Servicios, Gastos Financieros y Otros, Transferencias Corrientes e Inversiones en Activos Fijos. A continuación se presenta el Presupuesto Municipal de Egresos del año 2009, detallando a nivel de rubro de agrupación los egresos en que incurrieron las diferentes unidades presupuestarias.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE EGRESOS		
AÑO 2009		
CÓDIGO	RUBRO DE AGRUPACIÓN	RESUMEN
51	Remuneraciones	\$ 2,326,916.00
54	Adquisiciones de Bienes y Servicios	\$ 1,497,041.00
55	Gastos Financieros y Otros	\$ 80,263.00
56	Transferencias Corrientes	\$ 118,610.00
61	Inversiones en Activo Fijo	\$ 2,477,218.00
63	Inversiones Financieras	\$ 67,680.00
72	Saldo de años anteriores	\$ 24,010.00
TOTAL DE EGRESOS		\$ 6,591,738.00

Fuente: Departamento de Presupuesto de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- a. Al elaborar el presupuesto municipal sólo se toma en cuenta a los niveles de jefaturas y no se toma en cuenta al personal técnico y administrativo de las unidades y departamentos, quienes son los que ejecutan directamente el presupuesto e identifican las necesidades de cada área funcional.
- b. Para la formulación del presupuesto municipal, éste solamente cuenta con tres unidades presupuestarias y tres líneas de trabajo en su estructura, lo que dificulta una eficiente asignación de recursos para los presupuestos de ingresos y egresos.
- c. Los recursos materiales, económicos y financieros con los que cuenta la Alcaldía no son los suficientes y adecuados para satisfacer la creciente demanda de servicios, obras y proyectos que necesita el municipio y no son orientados adecuadamente para satisfacer concretamente las necesidades.
- d. Las políticas municipales no son formuladas por el Comité Técnico, sino que se han adoptado las mismas establecidas en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.

2. Recomendaciones

- a. Se sugiere que para la elaboración del presupuesto, sean incluidos en el comité técnico de formulación de presupuesto, los empleados técnicos y administrativos de las distintas unidades de la Alcaldía, ya que son ellos los que mejor conocen e identifican las necesidades de la institución y pueden ayudar a que el proceso presupuestario sea más eficiente.

- b. Para mejorar significativamente el proceso presupuestario, se propone implementar una estructura que cuente con al menos cinco unidades presupuestarias y dos líneas de trabajo por cada una de éstas, logrando con ello una mejor asignación de recursos.

- c. Dada la creciente demanda de servicios municipales, obras y proyectos necesarios para satisfacer las necesidades de la población, se exhorta a la Alcaldía a realizar una racionalización de los recursos con los que cuenta y a priorizar las necesidades de su municipio, para que, en la medida de sus posibilidades las satisfaga.

- d. Buscando optimizar la gestión municipal, se encomienda al comité técnico la labor de idear y desarrollar las políticas presupuestarias propias de la municipalidad, logrando con ello abarcar aspectos que se escapan o no son tomados en cuenta en las políticas descritas en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR ÁREAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

A. IMPORTANCIA

La presente propuesta ha sido diseñada para servir de ayuda a todas aquellas personas relacionadas con la gestión del presupuesto del municipio, principalmente la Alcaldesa, los miembros del Concejo Municipal, Síndico, Tesorero, Contador, Auditores y Asesores Municipales que se ven involucrados en las decisiones de asignación de recursos, administración del gasto, control contable y asesoría.

Mejorará la planificación y control que posee actualmente la municipalidad, logrando la participación de cada una de las áreas funcionales en el proceso de formulación presupuestaria a través de la presentación de la información teórica y técnica que contribuya a la optimización en la asignación y uso de los recursos, a efecto de fortalecer el desarrollo integral de las condiciones de vida de los pobladores del municipio de Ayutuxtepeque.

B. OBJETIVOS

1. General

Proponer un sistema de presupuesto por áreas de gestión y etapas de formulación presupuestaria, que contribuya a la optimización en el manejo del presupuesto municipal.

2. Específicos

- ◆ Proporcionar una guía metodológica que describa aspectos generales del presupuesto por áreas de gestión y etapas de la formulación presupuestaria, con el propósito de orientar a los miembros de la municipalidad involucrados en el proceso.

- ◆ Plantear una estructura presupuestaria básica que cumpla con la técnica del presupuesto por áreas de gestión.

- ◆ Promover la participación del personal de cada área funcional de la Alcaldía en la elaboración del presupuesto por áreas de gestión, a fin de que todos contribuyan a alcanzar los objetivos municipales.

C. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente diseño de un modelo de proyecto de presupuesto es de aplicación para todas las municipalidades de El Salvador que deseen adoptar el sistema de presupuestos por áreas de gestión; sin embargo, dicho diseño se ha realizado para ser implementado en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, Departamento de San Salvador.

D. SISTEMA DE PRESUPUESTO POR ÁREAS DE GESTIÓN

Al haber realizado el diagnóstico y conocido la misión y visión actual de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, se considera necesario redefinirlas, con el objeto de plantearlas de manera que sean más comprensibles y fácilmente asimiladas por la población, lo que conlleve a la integración de un esfuerzo conjunto entre municipalidad y ciudadanos para mejorar el municipio.

1. Misión

Ser un Gobierno Municipal comprometido con el desarrollo integral del municipio, con amplia participación ciudadana, eficientes y eficaces en la prestación de los servicios municipales a sus habitantes, ejerciendo el rol de facilitador y promotor del desarrollo local.

2. Visión

Hacer de Ayutuxtepeque un municipio modelo, donde predomine la organización, la transparencia y la participación activa y protagónica de la población, que proyecte una fuerte identidad cultural municipal y que conduzca al respeto y goce pleno de los derechos humanos en una sociedad democrática.

3. Conformación del Comité Técnico de Formulación del Presupuesto

El proceso presupuestario comienza con la conformación del Comité Técnico para coordinar y desarrollar el presupuesto de la municipalidad, debiendo estar integrado de la siguiente forma:

- 1) Alcalde Municipal
- 2) Comisión Financiera del Concejo Municipal
- 3) Gerente General y Financiero
- 4) Jefes UACI, Contabilidad, Presupuesto y Tesorería
- 5) Personal Técnico de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería

4. Estructura Presupuestaria Básica

La 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.

**ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA PROPUESTA PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE
AYUTUXTEPEQUE**

ÁREA DE GESTIÓN 1: CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA			
UNIDAD PRESUPUESTARIA	LÍNEA DE TRABAJO	CONCEPTO	COMPOSICIÓN
01		DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	
	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		SERVICIOS MUNICIPALES	
	01	Servicios Internos	Registro del Estado Familiar, Ingeniería y Proyectos, etc.
	02	Servicios Externos	CAM, Servicios Generales, Comunicaciones y Promoción Social, Cementerios, Parques, Mercados, Clínicas, Tiangué, Aseo Público, Alumbrado Público, Agua Potable, etc.
ÁREA DE GESTIÓN 3: DESARROLLO SOCIAL			
UNIDAD PRESUPUESTARIA	LÍNEA DE TRABAJO	CONCEPTO	COMPOSICIÓN
03		INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL	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	Infraestructura Social	
	02	Programas de Desarrollo Social	

ÁREA DE GESTIÓN 4: APOYO AL DESARROLLO ECONÓMICO			
UNIDAD PRESUPUESTARIA	LÍNEA DE TRABAJO	CONCEPTO	COMPOSICIÓN
04		INVERSIÓN 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.
	01	Infraestructura para el Desarrollo Económico	
	02	Programas de Desarrollo Económico	
ÁREA DE GESTIÓN 5: DEUDA PÚBLICA			
UNIDAD PRESUPUESTARIA	LÍNEA DE TRABAJO	CONCEPTO	COMPOSICIÓN
05		FINANCIAMIENTO MUNICIPAL	Todas aquellas erogaciones destinadas a amortizar el endeudamiento financiero municipal así como los gastos inherentes a la misma en concepto de intereses, comisiones, etc.
	01	Amortización de Deuda Pública	

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

01 Dirección y Administración Municipal

Tiene como propósito consolidar presupuestariamente todo tipo de egresos operativos necesarios para el normal funcionamiento de la municipalidad.

02 Servicios Municipales

Tiene como propósito 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. Además, bajo esta misma unidad se pretende identificar el origen de los egresos provenientes de la prestación de los servicios municipales.

03 Inversión para el Desarrollo Social

Esta unidad tiene el propósito de 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 unidades presupuestarias constituyen el elemento básico de la estructura presupuestaria a la que se le asignan los recursos en función de las líneas de trabajo que deben estar incluidas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) respectivo. De igual forma, para cada unidad presupuestaria se detallan una serie de líneas de trabajo necesarias para la planificación y control del presupuesto municipal. Las líneas de trabajo definidas en la estructura presupuestaria municipal representan una división de las unidades presupuestarias 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.

0101 Dirección y Administración Superior

En esta línea de trabajo 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

Aquí 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

Esta línea agrupa 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.

0202 Servicios Externos

Aquí 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

Aquí 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.

5. Elaboración y Análisis de Políticas

Para establecer las políticas municipales de la Alcaldía fue necesario realizar una serie de análisis sobre su gestión administrativa-financiera actual, a efecto que las políticas posean bases firmes y consistentes. Dichas políticas representan una herramienta técnica y metodológica que permiten una formulación y ejecución fehacientes a las necesidades de cada unidad presupuestaria, línea de trabajo y oficina de gestión operativa, por lo que a continuación se desarrollan las políticas y normas presupuestarias municipales:

b. Objetivos del Planteamiento de Políticas

- ◆ Proporcionar la herramienta de soporte financiero, control y gestión al programa de desarrollo municipal en lo que corresponde al Plan Anual de Trabajo (PAT) institucional 2010.
- ◆ Establecer medidas de control que permitan a la municipalidad a través de sus funcionarios responsabilizarse del proceso presupuestario.
- ◆ Dar cumplimiento a los planes anuales de trabajo en términos de metas, objetivos y prioridades en proyectos municipales.
- ◆ Formular un presupuesto que sea flexible ante situaciones inesperadas, cumpliendo los principios del presupuesto.

c. Objetivos del Gobierno Municipal

El objetivo principal del Gobierno Municipal 2009–2012, será llevar bienestar al ciudadano, mediante planes de mejoramiento de su calidad de vida, logrando el desarrollo integral del municipio a través del mejoramiento de los servicios públicos municipales. A continuación se presentan los objetivos que deberá perseguir la municipalidad de acuerdo a la estructura presupuestaria planteada:

- ◆ Prestar eficiente y eficazmente los servicios ofrecidos por la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque; así como la ejecución de proyectos rurales y urbanos, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes y el desarrollo social y económico del municipio.

- ◆ Llevar a cabo de manera adecuada la recaudación de los ingresos y egresos municipales y garantizar la administración de éstos, así como el uso eficiente y racional de los recursos financieros que permiten financiar las operaciones y servicios que presta la municipalidad a la comunidad.
- ◆ Proporcionar de la mejor manera los servicios de asesoría, registro, desarrollo infantil y saneamiento ambiental a los habitantes y microempresas; creando las condiciones óptimas para el desarrollo social y económico del municipio.
- ◆ Formular y ejecutar planes de desarrollo urbano y rural del municipio, involucrando en el proceso la participación de la comunidad en sus distintos niveles, las diversas instituciones tanto privadas como gubernamentales, así también mantener en buen estado los inmuebles municipales que albergan los recursos para la prestación de servicios que la Alcaldía presta a la comunidad, impulsando de esta forma el desarrollo local.
- ◆ Administrar la deuda adquirida por la municipalidad para desarrollar proyectos en beneficio de la comunidad.
- ◆ Llevar a cabo de manera puntual los pagos que amorticen a deuda adquirida a través de organismos o entidades para la ejecución de proyectos.

d. Políticas Presupuestarias Municipales

Las políticas presupuestarias de la Alcaldía deben determinar los lineamientos, prioridades, techos financieros y variables básicas, así como los métodos y procedimientos para llevar a cabo el proceso presupuestario sobre bases consistentes, lo cual es de aplicación obligatoria para toda la municipalidad.

1) De Manejo de Recursos

- ◆ Mantener sostenibilidad financiera, mejora de ingresos tributarios, dinamizar gestión de cooperación internacional y aplicar una adecuada gestión de endeudamiento.
- ◆ Optimizar el recurso humano, mediante refuerzo de personal calificado con la calidad y cantidad necesarias en el servicio operativo, mejorando el clima laboral y el sistema de incentivos y capacitaciones e implementando un sistema de valores institucionales.
- ◆ Apoyar las políticas sociales a través de una adecuada orientación en las asignaciones presupuestarias, distribuyendo techos presupuestarios según prioridades de la municipalidad.
- ◆ Modernizar y desarrollar los sistemas mecanizados de servicios, Catastro, Administración Financiera Municipal, Gestión Tributaria y de Planificación.
- ◆ Establecer planes de recuperación de mora, los cuales serán aprobados previo estudio financiero y/o fiscalización, desarrollando una estructura integral de recuperación de mora orientada a la depuración y gestión de las carteras.

2) De Formulación Presupuestaria

- ◆ Elaborar el presupuesto de conformidad a la técnica de Presupuesto por Áreas de Gestión.
- ◆ Sustentar la presupuestación en el Plan Anual de Trabajo 2010.

- ◆ Comprar bienes y contratar servicios de conformidad con la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública emitida por la Asamblea Legislativa.
- ◆ Revisar y ajustar el presupuesto con base a la planeación estratégica y operativa.

3) De Ingresos

- ◆ Formular el presupuesto de ingresos sobre la base de información histórica y de acuerdo al Programa de Desarrollo Municipal.
- ◆ Formular el presupuesto de ingresos identificando las fuentes de financiamiento y las fuentes de recursos.

4) De Egresos

- ◆ Elaborar el presupuesto de egresos en función de las prioridades del Concejo Municipal y Plan Anual Operativo 2010.

5) De Recursos Humanos

- ◆ Garantizar el financiamiento del salario para todas las plazas de los diferentes sistemas de pago, gastos colaterales (AFP, ISSS, INSAFORP, IPSFA), aguinaldos, premios, incentivos, indemnizaciones e incrementos de salarios y otras prestaciones derivadas de acuerdos del Concejo Municipal.

6) De Inversión

- ◆ Elaborar el Plan de Inversión para el año 2010 de conformidad con los proyectos prioritarios definidos en el Plan Anual de Trabajo, ajustado considerando planes de inversión de corto, mediano y largo plazo.
- ◆ Formular el presupuesto de inversión identificando las fuentes de financiamiento, fuentes de recursos y los proyectos especiales y/o estratégicos previamente aprobados por el Concejo Municipal.

7) De Deuda

- ◆ Programar las amortizaciones e intereses en concepto de préstamos al sector público y privado.
- ◆ Gestionar préstamos en función de inversión que cubra las necesidades prioritarias de la municipalidad.
- ◆ Cumplir los plazos de pago previamente convenidos y tomando en cuenta que los compromisos que se adquieran cuenten con crédito presupuestario y provean los mejores beneficios (precio, calidad y oportunidad).

8) De Ejecución Presupuestaria

- ◆ Fomentar el uso adecuado de los recursos humanos y financieros que son destinados para la operatividad de las diferentes dependencias.
- ◆ Respalda todo gasto por medio de una asignación presupuestaria, basados en los objetivos y metas planteados en el Plan Anual de Trabajo.

9) De Modificación y Reforma Presupuestaria

- ◆ El Jefe UFI autorizará las modificaciones presupuestarias mediante un acuerdo administrativo.
- ◆ Es única y exclusiva responsabilidad del Jefe UFI a través del Departamento de Presupuesto elaborar y presentar ante el Concejo Municipal las modificaciones o reformas presupuestarias.
- ◆ Podrá realizarse modificaciones presupuestarias entre dependencias siempre y cuando ésta sea autorizada por el Gerente General y Jefes de cada Departamento.
- ◆ Cuando se realicen reformas presupuestarias será responsabilidad de cada Jefe de Departamento velar porque los movimientos que efectúen estén de conformidad con los objetivos y metas preestablecidas en los planes de trabajo.
- ◆ Adoptar el procedimiento de modificación presupuestaria: La dependencia solicitante elabora solicitud de modificación presupuestaria por escrito, debidamente autorizada según los siguientes casos:
 - ◆ Modificaciones dentro de la misma dependencia; requerirá las firmas de autorización del Jefe de Departamento en fuentes y usos.
 - ◆ Modificaciones entre departamentos diferentes; requerirá las firmas del Jefe de Departamento del uso y la firma de autorización del Jefe de Departamento de la fuente.

- ◆ Modificaciones entre diferentes departamentos y diferentes líneas de trabajo; requerirá la autorización del Gerente General y los Jefes de Departamento respectivo en fuente y uso.
- ◆ Modificaciones entre diferentes departamentos; líneas de trabajo y unidades presupuestarias, está deberá contar con las firmas de los Jefes de Departamento respectivo en fuente y uso, firma de autorización del Gerente General y la aprobación del Concejo Municipal.
- ◆ El Departamento de Presupuesto recibe y analiza la solicitud de reforma, asesorando a la dependencia en aquellos casos que sea necesario, consolida y envía informe al Jefe UFI para su validación.

10) De Seguimiento

- ◆ Presentar trimestralmente los informes financieros de la municipalidad al Concejo Municipal.
- ◆ Conciliar periódicamente los saldos presupuestarios de las dependencias.

11) De Evaluación

- ◆ Evaluar en forma periódica la ejecución presupuestaria a efecto de garantizar que las metas y objetivos propuestos se estén cumpliendo según el Plan Anual de Trabajo (PAT).

12) De Liquidación Presupuestaria

- ◆ El presupuesto deberá liquidarse el 31 de Marzo del año siguiente, se recibirán en el Departamento de Presupuestos documentos del año 2009 hasta el 15 de Enero de 2010, excepto el Fondo Circulante que deberá estar liquidado el último día hábil o calendario del año del ejercicio fiscal.

6. Elaboración del Plan Anual de Trabajo

a. Bases Conceptuales

El Plan Anual de Trabajo de la Alcaldía, será 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 unidad presupuestaria 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.

El Plan Anual de Trabajo, debe reflejar el análisis y la evaluación de la unidad presupuestaria tomando de base la deficiencia de los servicios de años anteriores, que permitan a la municipalidad establecer las acciones estratégicas que se deben implementar en el año objetivo 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 el Plan Anual de Trabajo, 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, gastos 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.

b. Objetivo

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

c. Presentación

Para facilitar la estructura del PLAN, se dispone de una serie de guías denominadas formatos "PLAN". La importancia del PLAN va más allá de su elaboración e integración en el proyecto de presupuesto, ya que las diferentes entidades encargadas del seguimiento, verificación y fiscalización presupuestaria, procederán a evaluar el grado de cumplimiento, de lo planteado y expresado en éste. Este grupo de formatos permite captar la información vital sobre los propósitos de la institución y los insumos necesarios para realizarlos, sobre la base del presupuesto preliminar y las estructuras organizacional y presupuestaria.

e. Consideraciones sobre los Formatos "PLAN"

Este grupo de formatos permite captar la información vital sobre los propósitos de una institución, y los insumos necesarios para finalizarlos, todo ello sobre la base de presupuesto preliminar y las estructuras organizacional y presupuestaria.

El formato "PLAN 1" plantea el Resumen Institucional, incluyendo un detalle completo de la política y objetivo general y de las prioridades en la asignación de los recursos.

En los formatos del "PLAN 2" AL "PLAN 5", se recopila información en términos de unidades presupuestarias y líneas de trabajo,; rubro, cuentas y objeto específico y fuentes de financiamiento.

En el formato "PLAN 7", se recopila información en términos de la programación y las variaciones, en los resultados físicos y financieros.

En el formato "PLAN 8", se recopila información sobre la inversión pública en términos consolidados.

En el formato "PLAN 10" y "PLAN 11", se recopila información sobre ingresos, en términos institucionales, su programación contra calendario, y los recursos en concepto de fondo general, fondos propios, préstamos externos, préstamos internos y donaciones.

A continuación se presentan los formatos PLAN con la información pertinente a la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, a manera de ejercicio para ejemplificar su utilización:

FORMATO PLAN 1

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

1 - PLAN ANUAL DE TRABAJO 1. RESUMEN INSTITUCIONAL

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE	(3) ÁREA DE GESTIÓN
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010	(4) FECHA DE ELABORACIÓN: 12/09/2009
(5) POLÍTICA GENERAL INSTITUCIONAL: Fortalecimiento de la participación ciudadana vecinal y sectorial a través de cabildos abiertos del municipio. Promover la equidad de género en el desarrollo de los planes territoriales y sectoriales. Promoción de la cultura y el rescate de valores históricos. Apoyo a la juventud y adolescencia. Apoyo al desarrollo integral de la niñez. Apoyo al desarrollo de proyectos sociales del Municipio entre otras actividades a desarrollar.	
(6) OBJETIVO GENERAL INSTITUCIONAL: Llevar bienestar al ciudadano mediante planes de mejoramiento de la calidad de vida. Desarrollo del municipio y el mejoramiento en la prestación de servicios municipales que se prestan.	
(7) PRIORIDADES EN LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS: Atender oportunamente las necesidades de la población. Definir los suficientes de coordinación para la ejecución de la inversión pública estableciendo un sistema adecuado de seguimiento y evaluación y Mejorar los servicios ofrecidos por la Alcaldía Municipal a la ciudadanía.	
(8) MONTO ASIGNADO EN LA POLÍTICA PRESUPUESTARIA	\$ 880,919.27
(9) DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR UNIDAD PRESUPUESTARIA:	(10) TOTALES
01 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	\$ 378,339.10
02 SERVICIOS MUNICIPALES	\$ 27,850.00
03 INVERSIÓN MUNICIPAL	\$ 474,750.00
TOTALES \$	880,939.10

(11) NOMBRE DEL RESPONSABLE: _____

(12) CARGO: _____ FIRMA: _____

NOTA: LOS ESPACIOS FÍSICOS EN LOS NUMERALES DEL 5 AL 9, SON INDICATIVOS, Y SU EXTENSIÓN, DEPENDERÁ DE LAS NECESIDADES DE LA INSTITUCIÓN.

FORMATO PLAN 2

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

2. DETALLE INSTITUCIONAL POR UNIDAD PRESUPUESTARIA

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010
(3) ÁREA DE GESTIÓN: 01 CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA
(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA: 01 CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL
(5) CIFRA PRESUPUESTARIA:
(6) OBJETIVO GENERAL DE UNIDAD PRESUPUESTARIA: DESARROLLAR UNA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EFICIENTE Y EFICAZ, QUE AYUDE A EFICIENTAR LOS RECURSOS.

RELACIÓN DE PROPÓSITOS CON RECURSOS:		
(7) LÍNEA DE TRABAJO	(8) PROPÓSITO	(11) MONTO
01 DIRECCIÓN SUPERIOR	DISPONER DE REGISTROS ADECUADOS QUE PERMITAN TOMAR DECISIONES ESTRATÉGICAS, OPORTUNAS POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL ORIENTADA A INCREMENTAR LA CAPTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS EN FORMA APROPIADA, DIRIGIDA AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA LOCALIDAD,	\$ 82,210.00
02 DIRECCIÓN GENERAL	MEJORAR LA ATENCIÓN EN CUANTO A REGISTROS TRIBUTARIOS, EXPEDICIÓN DE DOCUMENTOS Y PROYECCIÓN SOCIAL, MEDIANTE UNA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE, APOYADA DE MEJORES CONTROLES INTERNOS.	\$ 206,430.00
03 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	MANTENER EL AMBIENTE FÍSICO EN BUENAS CONDICIONES Y LIBRE DE OBSTÁCULOS QUE IMPIDAN EL DESARROLLO EFICIENTE DE LAS LABORES.	\$ 53,950.00
04 DIRECCIÓN FINANCIERA	GARANTIZAR LA RECAUDACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS PARA HACER USO EFICIENTE Y RACIONAL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS	\$ 35,780.00
TOTALES		\$ 378,370.00

FORMATO PLAN 3

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO POR UNIDAD PRESUPUESTARIA

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010
(3) ÁREA DE GESTIÓN: 01 CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA

(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA/ LÍNEAS DE TRABAJO	(5) FUENTE DE FINANCIAMIENTO					(6) TOTAL
	FONDO GENERAL	RECURSOS PROPIOS	PRÉSTAMOS EXTERNOS	PRÉSTAMOS INTERNOS	DONACIONES	
01 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL	\$ 219,090.00	\$ 159,280.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 378,370.00
01 DIRECCIÓN SUPERIOR	\$ 55,135.00	\$ 27,075.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 82,210.00
02 DIRECCIÓN GENERAL	\$ 110,055.00	\$ 96,375.00				\$ 206,430.00
03 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	\$ 36,945.00	\$ 17,005.00				\$ 53,950.00
04 DIRECCIÓN FINANCIERA	\$ 16,955.00	\$ 18,825.00				\$ 35,780.00
TOTALES	\$ 219,090.00	\$ 159,280.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 378,370.00

FORMATO PLAN 4

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

4. GASTOS POR UNIDAD PRESUPUESTARIA, LÍNEA DE TRABAJO Y RUBRO DE AGRUPACIÓN

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010
(3) ÁREA DE GESTIÓN: 1 CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA

(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA / LÍNEA DE TRABAJO	(5) CLASIFICACIÓN ECONÓMICA	(6) FUENTE FINANC	(7) RUBRO DE AGRUPACIÓN					(8) TOTAL	
			51	53	54	55	56		61
01 DIRECCIÓN Y ADMÓN INST.			\$ 201,760.00		\$ 125,465.00	\$ 10,500.00	\$ 5,000.00	\$ 35,645.00	\$ 378,370.00
LT 01	21	1	\$ 55,135.00					\$ 1500.00	\$ 56,635.00
	21	2	\$ 13,500.00		\$ 7,075.00				\$ 20,575.00
LT 02	21	2							\$ -
	21	1	\$ 85,885.00		\$ 24,170.00				\$ 110,055.00
LT 03	21	2			\$ 47,230.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00		\$ 62,230.00
	21	2						\$ 34,145.00	\$ 34,145.00
LT 04	21	1	\$ 13,185.00		\$ 13,760.00				\$ 26,945.00
	21	2			\$ 17,005.00				\$ 17,005.00
	21	1	\$ 16,955.00						\$ 16,955.00
	21	2	\$ 7,100.00		\$ 11,225.00	\$ 500.00			\$ 18,825.00
TOTALES			\$ 201,760.00		\$ 125,465.00	\$ 10,500.00	\$ 5,000.00	\$ 35,645.00	\$ 378,370.00

FORMATO PLAN 5

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

5. VARIACIÓN DE GASTOS POR UNIDAD PRESUPUESTARIA, LÍNEA DE TRABAJO, RUBRO, CUENTA Y OBJETO ESPECÍFICO

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010
(3) ÁREA DE GESTIÓN: 3 DESARROLLO SOCIAL

(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA LÍNEA DE TRABAJO, RUBRO CUENTA Y OBJETO ESPECÍFICO		(5) REALIZADO	(6) APROBADO	(7) SOLICITADO	(8 = 7-6) VARIACIONES	(9) RECOMENDADO (USO INTERNO SAFI-DGP)	(10) RAZONAMIENTO
UP 02	SERVICIOS MUNICIPALES						
LT 01	PRESTACIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES						
51	REMUNERACIONES			\$ 21,344.75			
511	REMUNERACIONES PERMANENTES			\$ 19,175.00			
51101	SUELDOS			\$ 17,700.00			
51103	AGUINALDOS			\$ 1,475.00			
514	CONTRIBUCIONES PATRONALES A INST. SEG SOC. PUBLICO			\$ 1,663.50			
51401	POR REMUNERACIONES PERMANENTES			\$ 1,663.50			
515	CONTRIBUCIONES PATRONALES A INST. SEG SOC. PRIVADO			\$ 506.25			
51501	POR REMUNERACIONES PERMANENTES			\$ 506.25			
54	ADQ. DE BIENES Y SERVICIOS			\$ 5,500.00			
541	BIENES DE USO Y CONSUMO			\$ 3,000.00			
54114	MATERIALES DE OFICINA			\$ 1,500.00			
54115	MATERIALES INFORMÁTICOS			\$ 1,000.00			
54119	MATERIALES ELÉCTRICOS			\$ 500.00			
543	SERVICIOS GRALES Y ARRENDAM.			\$ 1,500.00			
54301	MANTTO. Y REP. DE BIENES MUEBLES			\$ 1,000.00			
54305	SERVICIOS DE PUBLICIDAD			\$ 500.00			
545	CONSULTORÍA, ESTUDIOS E INVEST.			\$ 1,000.00			
54505	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN			\$ 1,000.00			
61	INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			\$ 1,000.00			
611	BIENES MUEBLES			\$ 1,000.00			
61104	EQUIPOS INFORMÁTICOS			\$ 1,000.00			
TOTALES	LÍNEA 02-01			\$ 27,850.00			

FORMATO PLAN 6

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

6. VARIACIÓN DE RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

(1) INSTITUCIÓN:
(2) EJERCICIO FISCAL:
(3) ÁREA DE GESTIÓN:
(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA:
(5) CIFRA PRESUPUESTARIA:

(6) LÍNEA DE TRABAJO	(7) PROPÓSITOS	(8) UNIDAD DE MEDIDA	METAS				MONTO				
			(9) PRESUPUESTO EJERCICIO ANTERIOR	(10) PRESUPUESTO VOTADO	(11) PRESUPUESTO EJECUTADO	(12=10-9) DIFERENCIA	(13) PRESUPUESTO EJERCICIO ANTERIOR	(14) PRESUPUESTO VOTADO	(15) PRESUPUESTO EJECUTADO	(16=15-13) DIFERENCIA	
TOTAL											

(17) COMENTARIOS: _____

FORMATO PLAN 7

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

7. PROGRAMACIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE GASTOS

(1) INSTITUCIÓN: **ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE**
(2) EJERCICIO FINANCIERO FISCAL: **2010**
(3) ÁREA DE GESTIÓN: **1 CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA**

(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA LÍNEA DE TRABAJO / CLASIFICACIÓN ECONÓMICA FUENTE DE FINANCIAMIENTO	(5) PROPÓSITOS	(7) CALENDARIO TRIMESTRAL								(8) TOTAL	
		1o. TRIMESTRE		2o. TRIMESTRE		3o. TRIMESTRE		4o. TRIMESTRE		META	MONTO
		META	MONTO	META	MONTO	META	MONTO	META	MONTO		
01 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL	DESARROLLAR UNA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE MANERA EFICIENTE Y EFICAZ.		\$ 94,584.77		\$ 94,584.79		\$ 94,584.77		\$ 94,584.77		\$ 378,339.10
01 DIRECCIÓN SUPERIOR	LLEVAR A CABO LA ADMINISTRACIÓN DEL MUNICIPIO A TRAVÉS DE ASESORAMIENTO LEGAL Y ADMINISTRATIVO.		\$ 20,551.07		\$ 20,551.07		\$ 20,551.07		\$ 20,551.06		\$ 82,204.27
02 DIRECCIÓN GENERAL	MEJORAR LA ATENCIÓN EN CUANTO A LOS REGISTROS TRIBUTARIOS, EXPEDICIÓN DE DOCUMENTOS Y PROYECCIÓN SOCIAL, MEDIANTE UNA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE.		\$ 51,605.55		\$ 51,605.56		\$ 51,605.55		\$ 51,605.56		\$ 206,422.22
03 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	MANTENER EL AMBIENTE SÍSICO EN BUENAS CONDICIONES Y LIBRE DE OBSTÁCULOS QUE IMPIDAN EL DESARROLLO DE LABORES.		\$ 13,485.60		\$ 13,485.61		\$ 13,485.60		\$ 13,485.61		\$ 53,942.42
04 DIRECCIÓN FINANCIERA	GARANTIZAR LA RECAUDACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS PARA HACER USO RACIONAL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS		\$ 8,942.55		\$ 8,942.55		\$ 8,942.55		\$ 8,942.54		\$ 35,770.19
02 SERVICIOS MUNICIPALES	BRINDAR LOS SERVICIOS DE ASESORIA, REGISTROS, DESARROLLO INFANTIL A LOS HABITANTES Y MICROEMPRESAS A FIN DE CREAR LAS CONDICIONES ÓPTIMAS PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DEL MUNICIPIO.		\$ 6,961.19		\$ 6,961.19		\$ 6,961.19		\$ 6,961.18		\$ 27,844.75
01 SERVICIOS MUNICIPALES	PROPORCIONAR DE LA MEJOR MANERA LOS DIFERENTES SERVICIOS A LOS HABITANTES Y MICROEMPRESAS DEL MUNICIPIO.		\$ 6,961.19		\$ 6,961.19		\$ 6,961.19		\$ 6,961.18		\$ 27,844.75
03 INVERSIÓN MUNICIPAL	DESARROLLAR PROYECTOS URBANOS Y RURALES QUE IMPULSEN EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL MUNICIPIO.		\$ 118,683.85		\$ 118,636.86		\$ 118,683.85		\$ 118,636.86		\$ 474,641.42
01 PROY. DE INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL	FORMULAR Y EJECUTAR PLANES DE DESARROLLO URBANO Y RURAL DEL MUNICIPIO INVOLUCRANDO EN EL PROCESO LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD.		\$ 118,683.85		\$ 118,636.86		\$ 118,683.85		\$ 118,636.86		\$ 474,641.42
TOTAL			\$ 220,229.81		\$ 220,182.84		\$ 220,229.81		\$ 220,182.81		\$ 880,825.27

FORMATO PLAN 9

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

9. DETALLE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

- (1) INSTITUCIÓN: (9) FECHA DE INICIO:
 (2) EJERCICIO FISCAL: (10) FECHA ESTIMADA DE FINALIZACIÓN:
 (3) ÁREA DE GESTIÓN: (11) AVANCE FÍSICO REALIZADO (% ESTIMADO):
 (4) UNIDAD PRESUPUESTARIA: (12) A EJECUTAR (% ESTIMADO):
 (5) LÍNEA DE TRABAJO: (13) PENDIENTE (% ESTIMADO):
 (6) CIFRA PRESUPUESTARIA: (14) PROYECTO: NUEVO [] AÑOS AÑOS ANTERIORES []
 (7) NOMBRE DEL PROYECTO: (15) FORMA DE EJECUCIÓN:
 (8) UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

(16) FINANCIAMIENTO Y DETALLES DEL PROYECTO:

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO EN DÓLARES		
	REALIZADO	VIGENTE	MONTO A FINANCIAR AÑO (n + 1)
FONDO GENERAL			
RECURSOS PROPIOS			
PRÉSTAMOS EXTERNOS			
PRÉSTAMOS INTERNOS			
DONACIONES			
TOTAL			

(17) REFERENCIA DEL PROYECTO:

ORGANISMO Y No. DE PRÉSTAMO	DECRETO DE RATIFICACIÓN	(A) MONTO A FINANCIAR AÑO (n + 1)	CONTRAPARTIDA		D = B + C	E = A + D
			(B)	(C)	TOTAL	MONTO
			APORTE	PAGO DE IVA	COMPROMETIDO	TOTAL

(18) DESCRIPCIÓN DE PROPÓSITOS, UNIDAD DE MEDIDA, METAS Y COSTOS:

PROPÓSITO	UNIDAD DE MEDIDA	META	COSTO

FORMATO PLAN 10

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

10. PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS

(1) INSTITUCIÓN: ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE
(2) EJERCICIO FISCAL: 2010
(3) ÁREA DE GESTIÓN:

(4) CONCEPTO DE INGRESO		(5) INGRESOS REALES AÑO (N-1) (AÑO ANTERIOR)	(6) INGRESOS PRESUPUESTO VOTADO (AÑO ACTUAL)	(7) INGRESOS ESTIMADOS SOLICITADOS	(8 = 7-6) VARIACIONES	(9) EXPLICACIÓN VARIACIÓN
11	IMPUESTOS					
118	IMPUESTOS MUNICIPALES					
11801	DE COMERCIO	\$ 13,239.45	\$ 17,068.67	\$ 17,068.67		
11802	DE INDUSTRIA	\$ 14.44				
12	TASAS DE DERECHOS					
121	TASAS					
12108	ALUMBRADO PÚBLICO	\$ 18,579.21	\$ 5,840.45	\$ 5,840.45		
12109	ASEO PÚBLICO	\$ 21,306.81	\$ 7,541.27	\$ 7,541.27		
12115	MERCADOS	\$ 18,000.00	\$ 4,999.78	\$ 4,999.78		
12117	PAVIMENTACIÓN	\$ 8,584.67	\$ 1,935.66	\$ 1,935.66		
12119	RASTRO Y TIANGUE	\$ 680.03	\$ 370.97	\$ 370.97		
12111	COMERCIO	\$ 1,200.00	\$ 523.85	\$ 523.85		
12105	POR SERVICIO DE EXPEDICIÓN Y CERTIFICADO DE DOCTOS.	\$ 6,495.81	\$ 6,060.82	\$ 6,060.82		
12106	POR EXPEDICIÓN DE DOCTOS. DE IDENTIFICACIÓN	\$ 3,018.03				
15499	ARRENDAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS	\$ 8,261.91	\$ 959.43	\$ 959.43		
14299	OTROS SERVICIOS NO CLASIFICADOS INGRESOS DIVERSOS	\$ 375.48	\$ 6,043.73	\$ 6,043.73		
12114	FIESTAS	\$ 2,610.89	\$ 3,567.42	\$ 3,567.42		
15302	INTERESES MORATORIOS	\$ 4,500.00	\$ 2,204.23	\$ 2,204.23		
15799	FONDOS ESPECÍFICOS FISCALES	\$ 13.76	\$ 9,152.83	\$ 9,152.83		
12210	PERMISOS Y LICENCIAS	\$ -	\$ 2,101.18	\$ 2,101.18		
12211	COTEJO DE FIERROS	\$ 3.00	\$ 3.38	\$ 3.38		
15312	MULTAS POR REGISTRO		\$ 4,089.63	\$ 4,089.63		
15313	MULTAS AL COMERCIO		\$ 173.16	\$ 173.16		
15314	MULTAS MUNICIPALES	\$ 3,867.47	\$ 1,784.84	\$ 1,784.84		
16	TRANSFERENCIAS CORRIENTES					
162	TRANSFERENCIAS CORRIENTES SECTOR PÚBLICO					
16201	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO		\$ 339,497.94	\$ 381,552.29	\$ 42,054.35	
22	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL					
222	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO					
22201	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL AL SECTOR PÚBLICO		\$ 398,376.80	\$ 424,945.68	\$ 26,568.88	
TOTALES		\$ 710,870.00	\$ 812,310.00	\$ 880,970.00	\$ 68,650.00	

7. Análisis y Evaluación Histórica.

La evaluación histórica consiste en la recopilación de ejecuciones presupuestarias de años anteriores al año a proyectar, para el caso, ésta no deberá ser menor de un año, ni mayor a 3 años. Este histórico contiene variables cíclicas, las cuales representan aquellos ingresos y egresos que no se dan periódicamente en un ejercicio fiscal determinado, más bien poseen como punto de referencia una fecha determinada para cada año que se ejecuta; por ejemplo, el pago de aguinaldos se da únicamente en el mes de Diciembre.

Para la evaluación deberá identificarse estas variables cíclicas, a fin de facilitar las proyecciones estadísticas y no sobre proyectar con montos elevados que únicamente afectan un mes determinado. Asimismo, es importante determinar aquellos gastos que no se volverán a dar en los próximos años, con el propósito de evadirlos al momento de realizar las proyecciones, e incorporar todos aquellos gastos e ingresos extraordinarios.

8. Proyecciones Estadísticas.

Una vez identificadas y definidas las políticas institucionales a ejecutar en el año objetivo, deben realizarse estimaciones preliminares sobre las cifras globales a proyectar en concepto de gastos, para lo cual deben considerarse los resultados presupuestarios del último año cerrado contablemente y el grado de avance de la ejecución presupuestaria del año en curso.

En cuanto a la estimación e los ingresos debe tomarse en cuenta el conocimiento de las distintas fuentes de recursos que van a financiar el presupuesto, la recopilación de datos estadísticos sobre el comportamiento de las fuentes de ingresos, y el establecimiento de políticas o normas institucionales para la generación de recursos, las cuales pueden estar referidas a la aplicación de nuevas tarifas, prestación de nuevos servicios, etc.

9. Integración de la Información del Presupuesto Preliminar.

El proceso de integración del presupuesto preliminar se efectúa en forma ascendente, es decir que la información parte de los niveles operativos y se va integrando hasta llegar a los niveles superiores, siendo el Comité Técnico el encargado de consolidarlo. La integración se resume de la siguiente forma:

- a. Una vez determinadas las necesidades, objetivos y metas de los niveles operativos, se remite la información a los encargados de los siguientes niveles, en el plazo que determine el Comité.
- b. Los encargados de los niveles intermedios y subsiguientes, procederán a integrar los datos, incluyendo las necesidades de cada nivel y luego trasladarlo a los niveles superiores.
- c. Los responsables de cada uno de los niveles superiores, efectuarán el mismo procedimiento incluyendo sus necesidades, y luego remitir la información al Comité Técnico.
- d. El Comité consolidará la información presentada, verificando que ésta cumplan los lineamientos proporcionados; deberá incluir los requerimientos correspondientes a la máxima autoridad de la entidad.

10. Presentación y Aprobación del Presupuesto Municipal.

La Alcaldesa 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 gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingreso del respectivo proyecto. Según el Artículo 81 del Código Municipal.

Si al primero de Enero no estuviere en vigencia el presupuesto del año, se aplicará el del año anterior hasta que entre en vigencia el nuevo Presupuesto. Según el Artículo 82 del Código Municipal.

El Concejo Municipal es el responsable de la aprobación del presupuesto de ingresos y egresos y de la programación de la ejecución física y financiera del presupuesto, y podrá ser aprobado con el voto de los dos tercios de los Concejales. Según los Artículos 72 y 83 del Código Municipal.

E. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

La finalidad de la presente propuesta es optimizar el manejo del presupuesto por áreas de gestión de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, para lo cual se considera necesaria la implementación de la misma, ya que con ésta se pretende dar solución a los problemas referentes a la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto municipal y con la finalidad de que la presente propuesta sea implementada será necesario adoptar las siguientes estrategias:

- ◆ Obtener el apoyo necesario del Concejo Municipal y de todo el personal para la implementación del Sistema de Presupuesto por Áreas de Gestión que se ha formulado.

- ◆ Realizar reuniones periódicas con el personal técnico y administrativo, a fin de dar a conocer el contenido del sistema presupuestario a implementar en la Institución.

- ◆ Incorporar las modificaciones que sean necesarias al modelo presupuestario, con el fin de lograr los objetivos que se pretenden alcanzar en la Institución.

F. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DEL PROYECTO

A continuación se presenta la estimación de la inversión requerida para implementar la propuesta, la cual se propone que sea financiada con fondos propios de la Alcaldía; en cuanto al sistema informático requerido, se sugiere que la institución solicite el apoyo tecnológico a la Dirección General de Presupuesto, así como la capacitación correspondiente. Respecto a la utilización de equipo informático se prevé que se utilice el equipo existente con el que cuenta la municipalidad.

RECURSOS	VALOR
RECURSOS HUMANOS	
Asesoría para Investigación Metodológica	\$ 300.00
Sub total	\$ 300.00
RECURSOS TÉCNICOS	
Fotocopias	\$ 75.00
Digitado del Anteproyecto	\$ 25.00
Digitado del Informe Final	\$ 50.00
Impresión y Encuadernación	\$ 150.00
Gastos de Viajes y Viáticos	\$ 150.00
Sub total	\$ 450.00
RECURSOS MATERIALES	
Papelería y útiles	\$ 150.00
Sub total	\$ 150.00
TOTAL GENERAL	\$ 900.00

G. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

“Propuesta de un Sistema de Presupuesto por Áreas de Gestión para optimizar la Gestión Administrativa-Financiera de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque”.

ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Conformación del Comité Técnico de Formulación del Presupuesto Municipal.															
2	Definición de Estructura Presupuestaria Municipal.															
3	Elaboración y/o modificación de Estructura Presupuestaria.															
4	Análisis de Políticas Municipales															
5	Recopilación y Análisis de Información histórica de ejecución presupuestaria.															
6	Elaboración de Proyecciones Estadísticas.															
7	Formulación el Presupuesto por cada dependencia de la Municipalidad.															
8	Integración de la Información del Presupuesto Preliminar de Ingresos y Egresos.															
9	Revisión del Presupuesto Preliminar por Comité Técnico de Formulación Presupuestaria.															
10	Ajustes al Presupuesto Preliminar.															
11	Presentación del Proyecto de Presupuesto al Concejo Municipal.															
12	Ajustes al Proyecto de Presupuesto.															
13	Presentación del Presupuesto.															

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

- Amaro Guzmán, Raymundo. "Introducción a la Administración Pública". 2ª. Ed. Editorial Mc Graw Hill, México D.F. 1993.
- Bonilla, Gildaberto. "Cómo Hacer una Tesis de Graduación con Técnicas Estadísticas" 2ª. Ed. UCA editores. 1989.
- Cárdenas y Nápoles, Raúl. "Presupuesto. Teoría y Práctica". 2ª. Ed. Editorial Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México D.F. 2002.
- Guerrero, Fernando. "Fundamentos de los Métodos de Investigación Social". 1ª. Ed. Imprenta y Ofset Ricaldone. San Salvador, El Salvador. 2009.
- Hernández Sampieri, Roberto, et al. "Metodología de la Investigación". 4ª. Ed. Editorial Mcgraw-Hill. México. 2006.
- Muñoz Campos, Roberto. "La Investigación Científica Paso a Paso". 4ª. Ed. Talleres Gráficos UCA. El Salvador. 2004.
- Ramírez Padilla, David Noel. "Contabilidad Administrativa". 7ª. Ed. Editorial Mc Graw Hill, México. 2005.

- Rojas Soriano, Raúl. "Guía para Realizar Investigaciones Sociales". 4ª. Ed. Plaza y Valdés Editores. México. 1996.

TRABAJOS DE GRADUACIÓN

- García, Silvia, Hernández, Karina & Segovia, Sonia (2005). "Diseño de un modelo de anteproyecto de Presupuesto por Áreas de Gestión, herramienta de Planificación y Control aplicada en la Alcaldía Municipal de Mejicanos, Departamento de San Salvador. Tesis para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, El Salvador.
- López, Ana, Martínez, Morena & Menjívar, José. (2007). "Diseño de un Sistema de Presupuesto por Áreas de Gestión que contribuya a eficientizar la asignación y distribución de los recursos utilizados en la Alcaldía Municipal de San Pedro Nonualco, Departamento de La Paz." Tesis para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, San Salvador, El Salvador.
- Barillas, Cristina, Ticas, Cecilia & Velásquez, Xenia. (2007). "Propuesta de un Programa de Capacitación de Servicio al Cliente dirigido al personal administrativo de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque para el fortalecimiento de los servicios". Tesis para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, Escuela de Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, San Salvador, El Salvador.

LEYES

- Constitución de la República de El Salvador. Decreto Legislativo N° 38 del 15/12/83. Diario Oficial 234, Tomo 281, publicado en D.O. el 16/12/1983. El Salvador. 1983.
- Código Municipal. Decreto Legislativo N° 274 del 05/12/1986. Diario oficial 23, Tomo 290, publicado en D. O. el 05/02/1986. El Salvador. 1986.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. Decreto Legislativo N° 868 del 05/04/2000. Diario Oficial 88, Tomo 347, publicado en D.O. el 15/05/2000. El Salvador. 2000.
- Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de las Municipalidades. Decreto legislativo N° 74 del 08/09/1988. Diario Oficial 176, Tomo 300, publicado en D.O. el 23/09/1988. El Salvador. 1988.
- Ley de la Carrera Administrativa Municipal. Decreto legislativo N° 1039 del 26/05/2006. Diario Oficial 103, Tomo 2371, publicado en D.O. el 06/06/2006. El Salvador. 2006.
- Ley de la Corte de Cuentas de la República. Decreto legislativo N° 438 del 31/08/1995. Diario Oficial 176, Tomo 328, publicado en D.O. el 25/09/1995. El Salvador. 1995.

- Ley General Tributaria Municipal. Decreto legislativo N° 86 del 16/11/1991. Diario Oficial 242, Tomo 313, publicado en D.O. el 21/12/1991. El Salvador. 1991.
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado. Decreto legislativo N° 516 del 23/11/1995. Diario Oficial 7, Tomo 330, publicado en D.O. el 11/01/1996. El Salvador. 1996.
- Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal. Decreto legislativo N° 616 del 17/03/1987. Diario Oficial 52, Tomo 294, publicado en D.O. el 17/03/1987. El Salvador. 1987.
- Ley Reguladora del Endeudamiento Público Municipal. Decreto legislativo N° 930 del 21/12/2005. Diario Oficial 238, Tomo 369, publicado en D.O. el 21/12/2005. El Salvador. 2005.
- Estatutos de la Asociación Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador. Acuerdo N° 1343 del 29/08/1941. Diario Oficial 205, Tomo 131, publicado en D.O. el 16/09/1941. El Salvador. 1941.

OTRAS PUBLICACIONES

- Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. "Hagamos las Cuentas: Conocimiento Presupuestario, Apropiación Ciudadana e incidencia en Políticas Públicas". 1ª. Ed. Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. San José, Costa Rica. 2004.

- FUNDAUNGO. "Manual del Presupuesto Municipal". 1ª. Ed. El Salvador. 2000.

- Ministerio de Hacienda. "Enfoque Presupuestario por Áreas de Gestión del Sector Público". Dirección General del Presupuesto. El Salvador 1993.

- Ministerio de Hacienda. "Guía para la Elaboración del Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión". Dirección General de Contabilidad Gubernamental, Departamento Normativo, El Salvador 2008.

- PROBIDAD. "Poniendo las Cuentas Claras". Ed. El Salvador. Julio, 2004.

ANEXO N° 1
MAPA DE LA CIUDAD
DE AYUTUXTEPEQUE

ANEXO N° 2

GUIA DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista dirigida a la Gerencia General, Sub-Gerencias y Mandos Medios de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

Con la presente guía de entrevista se pretende recolectar información general sobre la formulación del Presupuesto Municipal, a fin de conocer el proceso de elaboración del mismo y preparar una propuesta para optimizar su manejo.

Preguntas:

1. ¿Existe un comité técnico encargado de la elaboración del Presupuesto Municipal?
2. ¿Si hay un comité técnico para la elaboración del Presupuesto Municipal, quiénes lo conforman?
3. ¿Son tomados en cuenta los mandos medios para la elaboración del Presupuesto Municipal?
4. ¿Qué unidades o departamentos están involucrados en la elaboración del Presupuesto Municipal?
5. ¿Según el organigrama actual de la Alcaldía, cuántas unidades presupuestarias tiene la institución y cuántas líneas de trabajo conforman esas unidades?
6. ¿Qué tipo de presupuesto se elabora en la Alcaldía?
7. ¿Tiene usted conocimientos sobre los Presupuestos por Áreas de Gestión?

8. ¿Existe alguna normativa que guíe la elaboración y el manejo del Presupuesto Municipal?
9. ¿Qué prioridades asume la Alcaldía al elaborar el presupuesto Municipal?

10. ¿Con cuáles Instituciones Gubernamentales se relaciona la Alcaldía?

11. ¿Con qué tipo de equipo o recursos cuenta la Alcaldía para prestar los servicios municipales a la comunidad de Ayutuxtepeque?

12. ¿Considera que los pobladores del municipio tienen una percepción positiva del manejo de los fondos municipales?

13. ¿Qué acciones implementa la Alcaldía para lograr la confianza de los residentes del municipio?

ANEXO N° 3
CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido al personal técnico y administrativo de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

Con el presente cuestionario se pretende recolectar información general sobre la gestión administrativa de la Alcaldía y la formulación del Presupuesto Municipal, a fin de conocer el proceso de elaboración del mismo y preparar una propuesta para optimizar su manejo. Por favor marque la casilla correspondiente a su respuesta o complete la información solicitada. Se le agradece de antemano por su colaboración.

Preguntas:

1. Cargo que ocupa:

2. Sección o Departamento al que pertenece:

3. En el área que usted se desempeña elaboran planes anuales de trabajo?

SI

NO

4. ¿Conoce cuál es el principal objetivo del departamento o área a la cual usted pertenece?

SI

NO

5. ¿El objetivo mencionado en la pregunta anterior está incluido en el plan anual de trabajo de la Alcaldía?

SI

NO

6. ¿Conoce el proceso de Formulación del Presupuesto Municipal?

SI NO

Si su respuesta es negativa, por favor devuelva este cuestionario y se le agradece por su participación.

7. ¿Participa usted en el proceso de formulación del Presupuesto Municipal?

SI NO

Si su respuesta es negativa, por favor pase a la pregunta 11.

8. ¿Qué instrumentos se utilizan para formular el Presupuesto Municipal?

Manuales Normativas Sistemas Informáticos

9. ¿Considera que los instrumentos utilizados actualmente responden a las necesidades de la formulación del Presupuesto Municipal?

SI NO

10. ¿La Alcaldía posee políticas municipales que sirvan de base al momento de la formulación del Presupuesto Municipal?

SI NO

11. ¿Considera que los recursos con los que cuenta su departamento es el adecuado y el necesario para desarrollar sus funciones?

SI NO

12. ¿Si los empleados tienen sugerencias, son tomadas en cuenta por su jefe inmediato?

SI NO

13. ¿Considera que la comunicación entre los departamentos administrativos, la Gerencia General y el Concejo Municipal es la adecuada?

SI NO

ANEXO N° 4

GLOSARIO DE

TÉRMINOS

GLOSARIO

- ✦ **Administración Tributaria:** Es el área financiera encargada de las funciones de determinación, aplicación, cobro y control de los tributos municipales, las cuales son ejercidas por los Concejos, Alcaldes y sus organismos dependiente, a quienes les compete la aplicación de la Ley General Tributaria Municipal, leyes, ordenanzas y demás disposiciones tributarias
- ✦ **Áreas de Gestión:** Son los grandes propósitos que debe cumplir el Gobierno Municipal para satisfacer las diferentes necesidades básicas que presenta la sociedad, mediante la prestación de bienes y servicios públicos para mejorar la calidad de vida de la población.
- ✦ **Asignaciones:** Son las autorizaciones concedidas por el Órgano Legislativo para que puedan emplearse el dinero público en la satisfacción de las necesidades del Estado dentro de un ejercicio; dichas autorizaciones señalan el límite máximo que puede gastarse y su finalidad.
- ✦ **Clasificadores Presupuestarios:** Son criterios formativos que sirven para agrupar en rubros y cuentas los recursos y gastos de acuerdo a determinados elementos de análisis.
- ✦ **Contabilidad:** Registro sistemático de las transacciones de ingresos y gastos a que da lugar la ejecución del presupuesto municipal.
- ✦ **Contribuciones:** Son los tributos que cobra el municipio a quien se beneficia de una obra o de una actividad realizada por el, por ejemplo, lo que cobra el dueño de un terreno cuyo valor se incrementa por una calle que el municipio construye y que hace mas accesible dicho terreno.

- ◆ **Ciclo Presupuestario:** Comprende las etapas o fases de Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación Presupuestaria, correspondiente a un ejercicio financiero fiscal.
- ◆ **Decreto Legislativo:** Es el documento legal, por medio del cual la Asamblea Legislativa aprueba diversas disposiciones que regirán determinadas materias políticas, económicas, financieras, sociales, ambientales o culturales en un país, respetando la Constitución de la República.
- ◆ **Donaciones:** Desde el punto de vista de su percepción son ingresos sin contraprestación y no obligatorios de otros gobiernos, organismos, instituciones internacionales o nacionales recibidos en especie o en dinero, destinados a un fin específico.
- ◆ **Egresos corrientes:** Desde el punto de vista de su percepción son ingresos sin contraprestación y no obligatorios de otros gobiernos, organismos, instituciones internacionales o nacionales recibidos en especie o en dinero, destinados a un fin específico; y cubren servicios personales (salarios, sobresueldos, etc.); servicios no personales (transporte, arrendamientos, otros); materiales y suministros, y transferencias corrientes (subsidios, indemnizaciones, becas y otros)
- ◆ **Egresos de capital:** Son aquellos que incluyen la inversión real; desembolsos financieros (pago de deudas públicas) y transferencias de capital.
- ◆ **Fuente de Financiamiento:** Es la parte que identifica el origen de los recursos que permite la realización de un gasto.
- ◆ **Fondo General:** Son los recursos que provienen de la aplicación de un sistema tributario a los habitantes del país, como los que se obtienen por las imposiciones de tasas, derechos, multas, etc.
- ◆ **Fondo Municipal:** Son los recursos propios del municipio, los cuales provienen de tributos, impuestos, tasas por servicios y multas; además de la aportación del FODES a la municipalidad.
- ◆ **Gestión:** Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

- ◆ **Gastos de Capital:** Son erogaciones que se originan por la adquisición de activos, transferencias otorgadas para fines de capital e inversiones financieras provenientes de las colocaciones de fondos, derechos y valores.
- ◆ **Gastos Públicos:** Es el conjunto de erogaciones que se realizan en el ámbito del sector público, el cual para efectos de la técnica del presupuesto por áreas de gestión, se clasifica en gastos corrientes, de capital y aplicaciones financieras.
- ◆ **Gastos Corrientes:** Comprende las erogaciones destinadas a las operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestación de la seguridad social, gastos financieros y otros, etc.
- ◆ **Impuestos:** Son contribuciones obligatorias, sin contraprestación no recuperables, recaudadas por el gobierno con fines públicos.
- ◆ **Ingresos Corrientes:** Comprende las entradas de recursos que no suponen contraprestación efectiva como los ingresos tributarios, tasas y derechos, multas, contribuciones a la seguridad social, venta de bienes y servicios productivos o prestados por el sector público, renta de la propiedad, interés percibidos, transferencias recibidas para financiar gastos corrientes, etc.
- ◆ **Ingresos de Capital:** Son los recursos percibidos que se originan en la venta de activos, la variación positiva de la depreciación y amortización, las transferencias recibidas para fines de capital, la venta de participaciones accionarias y la recuperación de inversiones financieras.
- ◆ **Ingresos Tributarios:** Corresponde a la totalidad de ingresos que percibe el gobierno por concepto de los diferentes tipos de impuestos vigentes incluyendo aranceles a la importación.

- ◆ **Líneas de Trabajo:** Es una división de las unidades presupuestarias en áreas estratégicas que se expresa en objetivos y metas parciales, y que se consideran necesarias para el logro de la gestión durante el ejercicio presupuestario proyectos y permiten identificar la asignación del recurso humano y financiero por rubros de agrupación y financiamiento.
- ◆ **Metas:** Una meta es la cuantificación de los objetivos, en tal sentido, estas tiene que expresarse en términos cuantitativos y cualitativos, además deben ser lo suficientemente específicos para proporcionar una orientación y motivación a los que participen en su desarrollo.
- ◆ **Municipio:** Es una entidad administrativa que puede agrupar una sola localidad o varias; pudiendo hacer referencia a una ciudad, pueblo o a una agrupación de los mismos. Está compuesto por un territorio claramente definido por un término municipal de límites fijados y es regido por un órgano colegiado denominado Alcaldía o Concejo, encabezado por una institución unipersonal: El Alcalde elegido democráticamente.
- ◆ **Normas:** Son las regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.
- ◆ **Objetivos:** Son los propósitos que se pretenden alcanzar para el ejercicio fiscal que se proyecta, y que contribuye al logro de las políticas institucionales. En otras palabras, puede decirse que son los logros deseados o resultados esperados.
- ◆ **Ordenanzas:** Son normas jurídicas de aplicación general por medio de las cuales el Concejo Municipal: a) regula a nivel local la actividad de los particulares en aquellos asuntos que son competencia del Municipio. b) establece las tarifas de los servicios que presta (Art. 29 Ley General Tributaria); c) establece sanciones de arresto, multa, comiso o clausura cuando los habitantes del municipio cometen faltas (Art. 126 Código Municipal) y d) aprueba su presupuesto (Art. 127 Código Municipal).

- ◆ **Objeto Específico:** Propósito particular que se diferencia del objetivo general y parcial por su nivel de detalle y complementariedad.
- ◆ **Procedimientos:** Son reglas que establecen la forma convencional de organizar actividades para cumplir una meta.
- ◆ **Población** es un grupo de personas que viven en un área geográfica o espacio, y cuyo número de habitantes se determina normalmente por un censo.
- ◆ **Política Presupuestaria:** Determina las orientaciones, disposiciones, prioridades, normas y estrategias que orientan a todos los niveles de la estructura organizacional, a la consecución de los objetivos y metas institucionales en un periodo determinado.
- ◆ **Plan Anual de Trabajo:** Es el instrumento mediante el cual las unidades presupuestarias deben expresar los productos en términos de bienes o servicios y los objetivos y metas, así con las estimación de los recursos financieros (ingresos y gastos), necesarios para su materialización con el fin de satisfacer las necesidades, deseos y demandas de la sociedad.
- ◆ **Presupuesto:** Se define como un enfoque sistemático y formalizado de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para el desempeño de las fases importantes de las funciones administrativas de planificación y control, para cubrir dichos gastos y de esta manera alcanzar determinados objetivos.
- ◆ **Presupuesto Público:** Es la herramienta que le permite al estado cumplir con la producción de bienes y servicios orientados a la satisfacción de las necesidades, deseos y demandas de la sociedad.
- ◆ **Presupuesto Institucional:** Es la expresión financiera del plan anual de trabajo institucional, por cuanto en él se asignan recursos para alcanzar los objetivos, propósitos y metas trazadas por las instituciones del sector público.

- ◆ **Presupuesto Ingresos:** Contiene las cantidades de dinero con el que el municipio espera contar durante un año calendario.
- ◆ **Presupuesto de egresos:** Es el conjunto de gastos que el municipio prevé realizar durante un año calendario para poder realizar sus funciones, especialmente las relacionadas con la prestación de los servicios públicos.
- ◆ **Presupuesto Preliminar:** Es un instrumento que contempla el plan anual de trabajo y la estimación preliminar de los ingresos a percibir y los montos a gastar para un periodo determinado, el cual es elaborado con la participación directa de todos los niveles de la estructura organizativa, a efecto de fortalecer y facilitar la consolidación de la información que va a contener el Plan Anual de Trabajo y el Proyecto de Presupuesto Institucional.
- ◆ **Recursos Propios:** Se refiere a los ingresos que perciben y son administrados en forma directa por determinadas unidades e instituciones públicas; generalmente se obtienen por la aplicación de tasas y tarifas sobre la venta directa de bienes o servicios, así como otros ingresos generados por disposiciones especiales o artículos específicos contemplados en alguna Ley.
- ◆ **Recursos Financieros:** Son fondos en inversiones que se expresan en términos monetarios y que administran las instituciones públicas.
- ◆ **Techo Presupuestario:** Es el monto máximo de recursos financieros que dispondrá cada institución pública para elaborar el correspondiente plan anual de trabajo y proyecto de presupuesto para un determinado ejercicio financiero fiscal.
- ◆ **Unidades Presupuestarias:** Constituye el elemento básico de la estructura presupuestaria a la cual se asignan los recursos en función de las líneas de trabajo del plan anual respectivo. Las unidades presupuestarias deben ser establecidas sobre la base de las funciones o propósitos establecidos.

ANEXO N° 5

INSTRUCTIVO SAFI

DGP N° 4.022/99

MINISTERIO DE HACIENDA

INSTRUCTIVO SAFI-DGP N° 4.022/99

**ASUNTO: Bases para la preparación del Plan
Anual de Trabajo**

CONTENIDO:

- I INTRODUCCION**
- II BASES CONCEPTUALES**
- III OBJETIVO**
- IV LA ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA EN EL PLAN ANUAL DE TRABAJO**
- V ALCANCE Y PRESENTACION**
- VI DOCUMENTACION BASICA DE CONSULTA E INFORMACION**
- VII CONSIDERACIONES SOBRE LOS FORMATOS "PLAN"**
- VIII VIGENCIA**

I . INTRODUCCION

El Sistema de Administración Financiera Integrado, tiene como objetivo proporcionar a las instituciones que administran fondos públicos, los instrumentos técnicos que permitan el correcto manejo de los recursos para la consecución de los objetivos y metas.

El Plan Anual de Trabajo (que en adelante será referido como PLAN), es una herramienta normativa vital de programación al interior de cada Unidad, como componente principal del Proyecto de Presupuesto Institucional. En este contexto, el presente documento tiene como finalidad servir de guía conceptual y metodológica a los responsables de las diferentes Unidades Presupuestarias, para la preparación del mencionado PLAN.

II . BASES CONCEPTUALES

El PLAN es el instrumento mediante el cual, todas las Instituciones sujetas a la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Art. 2), deben expresar los propósitos, productos y servicios que les corresponde proporcionar a la sociedad, en términos de objetivos y metas; así como la estimación de los recursos financieros necesarios para su materialización. Para tal fin, la institución dispondrá de Unidades Presupuestarias, con sus correspondientes Líneas de Trabajo, las cuales se explican y detallan en apartado IV del presente instructivo.

Mediante el PLAN, cada Unidad Presupuestaria expondrá los propósitos que desea lograr en el año objetivo, de conformidad al Plan de Gobierno y la normativa pertinente, para lo cual se deben definir las Líneas de Trabajo necesarias, que constituyen un conjunto de actividades estratégicas, para el alcance de los objetivos predeterminados.

El PLAN debe reflejar las proyecciones en materia de política presupuestaria institucional, unidades presupuestarias y líneas de trabajo, las condiciones de los servicios en años anteriores, lo cual permitirá a la institución establecer las acciones estratégicas que se deben implementar en el año objetivo, a efecto de mejorar la prestación o producción de los bienes y servicios que se brindan a la población.

III . OBJETIVO

Establecer una interrelación entre las necesidades de la estructura organizacional, planteadas en términos de la estructura presupuestaria, como fundamento del Proyecto de Presupuesto, detallando elementos tales como: que es lo que se va hacer (propósitos), como se va hacer

(acciones), donde se va hacer, los responsables de hacerlo, cuando se va hacer, las metas que se pretende alcanzar, sus unidades de medida y los recursos que se van a requerir.

IV . LA ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA EN EL PLAN ANUAL DE TRABAJO

A. Unidad Presupuestaria.

- 1.** El objetivo de una Unidad Presupuestaria es identificar los propósitos no cuantificables, que esta desea lograr a través de su gestión, en el mediano y corto plazo, para corregir problemas y mejorar la situación vigente. En el caso de las empresas públicas, además de los objetivos de cada unidad, se debe consignar las políticas generales y específicas del sector al que representan.
- 2.** Las Metas de la Unidad Presupuestaria están constituidas por un detalle claro y preciso, sobre el servicio o producto final que la Unidad espera obtener o proporcionar, durante el ejercicio financiero fiscal proyectado; descritas y cuantificadas en unidades físicas, con su correspondiente monto financiero (El SAFI-DGP facilitará una guía para medición de la producción, y los servicios de la gestión pública en el Instructivo #4,023).
- 3.** En la Ley de Presupuesto, la información correspondiente a las Unidades Presupuestarias incluye: su situación actual, la política presupuestaria, sus objetivos y la relación entre los propósitos y los recursos, incluyendo un cuadro consolidado a nivel de: fuente de financiamiento, clasificación económica (gastos corrientes y de inversión), rubros de agrupación.
- 4.** Las Unidades Presupuestarias se pueden clasificar en dos tipos:
 - a)** Unidad de Dirección y Administración Institucional, la cual corresponde a los elementos funcionales de la organización administrativa. De conformidad con los objetivos que se desarrollan en la gestión de este tipo de Unidad Presupuestaria, es factible agrupar en ellas,

líneas de trabajo tales como: Dirección Superior, Administración General, Planificación, Recursos Humanos, Informática, Auditoría Interna, etc.

b) Unidades Operativas, las cuales se conforman e integran de acuerdo a:

- i) Las fases del proceso de gestión,**
- ii) La distribución geográfica de la gestión, y**
- iii) La especialización de servicios de naturaleza compleja (de acuerdo a las características de la cooperación técnica y financiera, la forma de administración pública, la calendarización física y financiera de los proyectos, etc)**

Según la naturaleza y especialización de cada proceso, es factible determinar etapas intermedias o complementarias, las cuales pueden identificarse como líneas de trabajo operacionales. Por ejemplo, en el Ramo de Obras Públicas a la Unidad Presupuestaria "04", denominada "Mantenimiento de Vías Urbanas", se le identifican las siguientes Líneas de Trabajo: "01" Mantenimiento Vial, y "02" Mantenimiento de Drenajes Mayores y Menores.

B. Líneas de Trabajo

- 1.** Línea de Trabajo es una división de la Unidad Presupuestaria en áreas estratégicas que se expresan en objetivos y metas parciales, y que se consideran necesarias para el logro de la gestión durante el ejercicio presupuestario proyectado, y permiten identificar la asignación de los recursos humanos y financieros por rubros de agrupación y formas de financiamiento.
- 2.** El objetivo de una Línea de Trabajo es identificar los propósitos específicos y complementarios, que en conjunto con otras líneas, se plantean para el alcance de una finalidad común, dentro de la Unidad Presupuestaria en el año objetivo; así como los recursos necesarios para el logro de los propósitos de cada línea, sus metas y unidades de medida .
- 3.** Las metas de las líneas de trabajo, son los productos o servicios que se espera obtener al final del periodo por cada una de las líneas de trabajo, cuantificadas en unidades físicas y financieras, y que constituyen una etapa intermedia para la consecución de los objetivos y metas de la unidad presupuestaria.

4. En la Ley de Presupuesto, la información correspondiente a las Líneas de Trabajo incluye un detalle consolidado sobre sus fuentes de financiamiento, los rubros de agrupación, la clasificación económica y geográfica.

V. ALCANCE Y PRESENTACION

A. Para facilitar la estructuración del PLAN, se dispone de una serie de guías denominadas formatos "PLAN" (numerados del "1" al "13"). El PLAN debe ser elaborado por todas las Entidades que conforman el Presupuesto General del Estado y los Presupuestos Especiales. La importancia del PLAN va mas allá de su elaboración e integración en el Proyecto de Presupuesto, ya que las diferentes entidades encargadas del seguimiento, verificación y fiscalización presupuestaria, servicios de auditoría interna y externa, procederán a evaluar el grado de cumplimiento, de lo planteado y expresado en éste.

B. La elaboración del PLAN debe iniciarse durante la primera quincena de enero y enviarse al SAFI-Dirección General del Presupuesto, el día primero de abril del ejercicio financiero fiscal conforme a la siguiente distribución:

1. La Versión Original Validada por el Máximo Titular de la Institución, será enviada al SAFI-DGP.
2. Una copia de la Versión Original Validada, quedará en el Sistema Informático de la Institución o Entidad.
3. Cada Unidad Presupuestaria conservará una copia de la Versión Original Validada de su proyecto respectivo.

VI. DOCUMENTACION BASICA DE CONSULTA E INFORMACION

Se utilizará toda documentación legal, económica e institucional que pueda servir a la Unidad Presupuestaria, como apoyo y de consulta, durante la elaboración del Plan Anual de Trabajo. Entre tal documentación, se puede citar la siguiente: Constitución de la República, Reglamento Interno del Organo Ejecutivo, Leyes de Creación Institucionales, Plan de Gobierno, Programas y Políticas

de Inversión Pública, Memorias de Labores, Informes de Seguimiento y Evaluación, y toda aquella información adicional, originada en las diferentes Unidades Técnicas, que por la naturaleza de la gestión que se realiza, se requiera y sea necesaria para enriquecer el contenido técnico del PLAN.

VII. CONSIDERACIONES SOBRE LOS FORMATOS “PLAN”

Este grupo de Formatos permite captar la información vital sobre los propósitos de la Institución, y los insumos necesarios para realizarlos, todo ello sobre la base del presupuesto preliminar y las estructuras: organizacional y presupuestaria. El conjunto consta de “13” formatos, identificados por la palabra “PLAN”, seguida de los números del “1” al “13”. El formato [“PLAN 1”](#) plantea el Resumen Institucional, incluyendo un detalle completo de la Política y Objetivo General y de las Prioridades en la Asignación de los Recursos.

En los Formatos del [“PLAN 2”](#) al [“PLAN 5”](#), se recopila información en términos de Unidades Presupuestarias y Líneas de Trabajo; Rubro, Cuentas y Objeto Especifico, y Fuentes de Financiamiento.

En los Formatos [“PLAN 6”](#) y [“PLAN 7”](#), se recopila información en términos de la Programación y las Variaciones, en los Resultados Físicos y Financieros.

En los Formatos [“PLAN 8”](#) y [“PLAN 9”](#), se recopila información sobre la Inversión Pública, en términos detallados y consolidado.

En los Formatos [“PLAN 10”](#), [“PLAN 11”](#) y [“PLAN 12”](#), se recopila información sobre Ingresos, en términos Institucionales, su Programación contra calendario, y los recursos en concepto de Prestamos Externos, Préstamos Internos y Donaciones.

El Formato [“PLAN 13”](#) presenta un detalle de las Transferencias Corrientes (Subvenciones y Subsidios) y de Capital.

Los Formatos “PLAN” se adjuntan al presente instructivo, cada uno de ellos con su guía correspondiente

VIII. VIGENCIA

El presente instructivo entrará en vigencia a partir de la formulación del presupuesto del año 2000.

Dejase sin vigencia el instructivo No 4,022 del 20 de Abril de 1995

Autorizado

José Luis Trigueros

Viceministro de Hacienda

18/03/99

FORMATO PLAN 1

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO

1 - PLAN ANUAL DE TRABAJO
1. RESUMEN INSTITUCIONAL

PLAN 1

(1) INSTITUCION:	(3) AREA DE GESTION:
(2) EJERCICIO FISCAL:	(4) FECHA DE ELABORACION:
(5) POLITICA GENERAL INSTITUCIONAL:	
(6) OBJETIVO GENERAL INSTITUCIONAL:	
(7) PRIORIDADES EN LA ASIGNACION DE RECURSOS:	
(8) MONTO ASIGNADO EN LA POLITICA PRESUPUESTARIA:	
(9) DISTRIBUCION DE RECURSOS POR UNIDAD PRESUPUESTARIA:	(10) TOTALES
TOTALES	

(11) NOMBRE DEL RESPONSABLE: _____

(12) CARGO: _____

(13) FIRMA: _____

NOTA: LOS ESPACIOS FISICOS PLANTEADOS EN LOS NUMERALES DEL 5 AL 9 , SON INDICATIVOS, Y SU EXTENSION, DEPENDERA DE LAS NECESIDADES DE LA INSTITUCION

MINISTERIO DE HACIENDA

RESUMEN INSTITUCIONAL

PLAN ANUAL DE
TRABAJO

PLAN 1

Nº DE
HOJA 1

FINALIDAD:

Conocer un detalle completo sobre las Políticas y Objetivos Generales de la Institución, planteando de manera específica las prioridades de la Entidad. Este formato presenta un detalle consolidado sobre todas las necesidades de la institución, cuya cobertura permitirá realizar lo planeado para el ejercicio financiero fiscal.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Área de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Área de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Fecha de Elaboración: Día, Mes y Año, (__/__/__/) de la elaboración del informe.
- (5) Política General Institucional: Son las orientaciones generales que la institución pretende alcanzar como prioritarias durante el ejercicio financiero fiscal.
- (6) Objetivo General Institucional: Indicar en forma breve, el propósito no cuantificable de cada Unidad definida para el mediano y corto plazo.
- (7) Prioridades en la Asignación de Recursos: Son aquellas actividades importantes en orden descendentes que la entidad establece realizar durante el ejercicio financiero fiscal, cuya asignación financiera estará de acuerdo a la importancia establecida.

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

RESUMEN INSTITUCIONAL

PLAN 1

**N° DE
HOJA 2**

- (8) Monto Asignado en la Política Presupuestaria: Es la cifra máxima de recursos que cada institución dispondrá para el cumplimiento de sus objetivos y metas. Tal asignación permite orientar los recursos disponible del estado en función de los objetivos y prioridades nacionales e institucionales.
- (9) Distribución de Recursos por Unidad Presupuestaria: Es la totalidad de recursos financieros necesarios para que cada Unidad Presupuestaria pueda dar cobertura a sus necesidades y objetivos, tanto a nivel de recursos humanos ,bienes y servicios, como de sus Líneas de Trabajo si las tuviere. El monto total debe coincidir con el monto asignado en la política presupuestaria.
- (10) Totales: Anotar el resultado que se obtiene por esta Unidad Presupuestaria en forma vertical.
- (11) Nombre del Responsable: Consignar el nombre del funcionario de mayor Jerarquía de la Institución.
- (12) Cargo: Consignar el cargo de la persona responsable.
- (13) Firma: Consignar la firma del funcionario de mayor Jerarquía de la Institución.

DETALLE INSTITUCIONAL POR
UNIDAD PRESUPUESTARIA

PLAN 2

Nº DE
HOJA 1

FINALIDAD:

Conocer los monto de las Unidades Presupuestaria y Líneas de Trabajo, alcanzar los propósitos especificados en el

PLAN.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Unidad Presupuestaria: Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria correspondiente.
- (5) Cifra Presupuestaria: Anotar el cifrado que ha sido estructurado de conformidad al Instructivo para la codificación del Presupuesto por Area de Gestión y que identifica a la Unidad Presupuestaria respectiva.

**DETALLE INSTITUCIONAL POR
UNIDAD PRESUPUESTARIA**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 2

**N° DE
HOJA 2**

- (8) Propósito: Son los que se pretenden alcanzar para el ejercicio financiero fiscal que se proyecta y que contribuyen al logro de las Políticas Institucionales.
- (9) Unidad de Medida: Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto o servicio intermedio que se pretende lograr por Línea de Trabajo.
- (10) Meta: Consiste en detallar en forma clara y precisa el servicio ó producto final que se espera obtener en cada Línea de Trabajo durante el ejercicio financiero fiscal, cuantificados en unidades físicas.
- (11) Monto: Consignar en término financieros, el monto estimado para el cumplimiento de las metas establecidas.

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO
POR UNIDAD PRESUPUESTARIA**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 3

**N° DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer la información consolidada de los montos requeridos por cada Unidad Presupuestaria, con sus diferentes fuentes de financiamiento.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Área de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Área de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Unidades Presupuestarias / Líneas de Trabajo: Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo si tuviere.
- (5) Fuentes de Financiamiento: Registrar el monto de recursos que servirán para financiar la gestión de la Unidad Presupuestaria de conformidad a cada una de las fuentes respectiva, las cuales se describen a continuación:
 - Fondo General: Lo constituye el aporte fiscal que se recibe del Gobierno Central y que su origen proviene de los ingresos Tributarios y No Tributarios que recauda el SAFI- Dirección General de Tesorería.
 - Recursos Propios: Se refiere a los ingresos que son generados en forma directa por las instituciones, derivadas de activos inherentes a su gestión institucional, por la aplicación de Tasas y Tarifas por Venta de Bienes y Servicios prestados, que deben expresar en metas anuales de recolección.

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO
POR UNIDAD PRESUPUESTARIA**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 3

**Nº DE
HOJA 2**

- Préstamos Externos: Comprende el monto de recursos que se adquiere por convenios de préstamo con el Sector Externo, gestionado por el SAFI-Dirección General de Inversión y Crédito Público y que han sido debidamente aprobados por el Organo Legislativo.

 - Préstamos Internos: Corresponde a los desembolso que se obtienen de contratos con las Instituciones Financieras Nacionales .

 - Donaciones: Son los recursos cuya procedencia son los convenios a titulo gratuito con Institución del Sector Público, Privado y Externo, ratificados por el Organo Legislativo.
- (6) Total: Anotar el resultado que se obtiene de sumar los montos de cada columna en forma vertical y horizontal.

**GASTOS POR UNIDAD
PRESUPUESTARIA, LINEA DE
TRABAJO Y RUBRO DE
AGRUPACION**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 4

**N° DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer un resumen de los egresos que permitirán la correcta ejecución del PLAN, detallándolo a la vez su

Clasificación Económica y la fuente de financiamiento respectiva.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Unidad Presupuestaria / Línea de Trabajo: Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo, de conformidad a la estructura definida.
- (5) Clasificación Económica: Anotar el código que identifica a la Clasificación Económica de Gastos por Unidad Presupuestaria/Línea de Trabajo y Rubro de Agrupación de acuerdo al Manual de Clasificación para la Transacciones Financieras del Sector Público.
- (6) Fuentes de Financiamiento: Anotar el código que identifica la fuente de financiamiento de gasto.
- (7) Rubro de Agrupación: Registrar en la columna respectiva, la suma total de los gastos a nivel de Unidad Presupuestaria/Línea de Trabajo y Rubro correspondiente, de conformidad a lo estipulado en Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (8) Total: Anotar el resultado que se obtiene de sumar los montos de cada columna en forma vertical y horizontal.

VARIACION DE GASTOS POR
UNIDAD PRESUPUESTARIA,
LINEA DE TRABAJO, RUBRO,
CUENTA Y OBJETO ESPECIFICO

PLAN 5

N° DE
HOJA 1

FINALIDAD:

Conocer la variación entre el presupuesto solicitado y vigente, para cada Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo; y el razonamiento de tal variación.

CONTENIDO:

- (1) **Institución:** Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) **Ejercicio Financiero Fiscal:** Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) **Area de Gestión:** Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) **Unidades Presupuestarias / Línea de Trabajo / Rubro, Cuenta y Objeto Específico:** Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo de conformidad a la estructura definida asimismo el Rubro, Cuenta y Objeto Específico del gasto según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (5) **Realizado :** Corresponden al año anterior al vigente y registrar el monto del gasto efectivamente realizado en dicho año, a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.
- (6) **Aprobado :** Corresponden al año del presente ejercicio financiero fiscal y registrar los recursos que han sido aprobados, durante el año objetivo del proyecto de presupuesto a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.
- (7) **Solicitado:** Corresponden al año próximo del ejercicio financiero fiscal y registrar los recursos que se estiman necesarios para cumplir con los propósitos institucionales.
- (8) **Variaciones:** Es el resultado que se obtiene de restar las cifras solicitadas (7), el monto aprobado (6), y cuya diferencia positiva o negativa deberá justificarse.
- (9) **Recomendado (Uso Interno SAFI-DGP):** Esta columna deberá dejarse en blanco.
- (10) **Razonamiento:** Describir brevemente las causas o explicaciones que amparen cualquier variaciones entre lo solicitado y lo vigente.

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

**VARIACION DE RESULTADOS
FISICOS Y FINANCIEROS**

PLAN 6

**Nº DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer la variación de las metas y los montos financieros, de cada Unidad Presupuestaria, entre el presupuesto ejecutado y el presupuesto del ejercicio anterior, asociando tal variación con los propósitos planteados en el PLAN.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Unidad Presupuestaria: Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria correspondiente.
- (5) Cifra Presupuestaria: Anotar el cifrado que ha sido estructurado de conformidad al instructivo para la codificación del presupuesto por Area de Gestión y que identifica a la Unidad Presupuestaria respectiva.
- (6) Línea de Trabajo: Detallar cada una de las áreas estratégica en que ha sido desagregada la Unidad Presupuestaria y que se consideran necesarias para el logro de la gestión durante el Ejercicio Presupuestario que se proyecta (Si la Unidad Presupuestaria no presenta Línea de Trabajo, llenar del numeral 7 en adelante).
- (7) Propósitos: Son los que se pretenden alcanzar para el ejercicio financiero fiscal que se proyecta y que contribuyen al logro de las políticas institucionales.

**VARIACION DE RESULTADOS
FISICOS Y FINANCIEROS**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 6

**Nº DE
HOJA 2**

- (8) Unidad de Medida: Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto o servicio intermedio que se pretende lograr por Línea de Trabajo.
- (9) Presupuesto Ejercicio Anterior Votado: Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto ó servicio intermedio que se pretende alcanzar, según lo que se estipula en la Ley de Presupuesto.
- (10) Presupuesto Votado: Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto ó servicio intermedio que se proyecta y aprobado según la Ley del Presupuesto vigente.
- (11) Presupuesto Ejercicio Anterior Ejecutado: Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto ó servicio intermedio, según las metas que se cumplieron, según lo ejecutado realmente.
- (12) Diferencia: Es el resultado que se obtiene al comparar el Presupuesto Ejecutado (11), con el Presupuesto del Ejercicio Anterior (9).
- (13) Presupuesto Ejercicio Anterior Votado: Registrar en términos monetarios los recursos solicitados en conceptos de las metas descritas.
- (14) Presupuesto Votado: Registrar en términos monetarios, los recursos aprobados en la Ley de Presupuesto vigente para la consecución de la meta descrita.
- (15) Presupuesto Ejercicio Anterior Ejecutado: Registrar en términos monetarios, los recursos ejecutados para la consecución de la meta descrita.
- (16) Diferencia: Es el resultado que se obtiene de restar las cifras del Presupuesto Ejecutado (15), con el Presupuesto del Ejercicio Anterior (13).
- (17) Comentarios: Una explicación breve de la variación del resultado físico y financiero.

FINALIDAD:

Conocer la forma trimestral en la que se ha planeado alcanzar los propósitos establecidos en el PLAN, en termino de metas y montos financieros, en forma asociada con los propósitos para cada Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo.

CONTENIDO:

- (1) **Institución:** Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) **Ejercicio Financiero Fiscal:** Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) **Area de Gestión:** Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) **Unidad Presupuestaria / Línea de Trabajo / Clasificación Económica / Fuente de Financiamiento:** Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria, Línea de Trabajo, Clasificación Económica y Fuente de Financiamiento que lo identifica.
- (5) **Propósitos:** Son los que se pretenden alcanzar para el ejercicio financiero fiscal que se proyecta y que contribuyen al logro de las políticas institucionales.
- (6) **Unidad de Medida:** Definir el concepto que permite establecer la medición precisa del producto o servicio intermedio que se pretende lograr por Línea de Trabajo.
- (7) **Calendario Trimestral:**
 - **Meta:** Expresar en detalle el propósito de la Línea de Trabajo en términos de la Producción o Servicio final que se pretende obtener durante el año (por trimestre), objetivo de Proyecto de Presupuesto.
 - **Monto:** Estimar en términos financieros, el monto total que va requerir en cumplimiento de la meta a nivel trimestral.

CONSOLIDADO DE PROYECTOS
DE INVERSION

PLAN 8

N° DE
HOJA 1

FINALIDAD:

Integrar los diferentes proyectos a ejecutar por la Entidad durante el ejercicio financiero fiscal correspondiente.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por área de gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Nombre de Proyecto: Corresponde al nombre del proyecto registrado en el Sistema Institucional de Inversión Pública.
- (5) Ubicación Geográfica: Escribir el nombre del Municipio(s) y el Departamento(s), respectivo donde se ubica el proyecto.

Cuando el proyecto comprende varios Municipios de diferentes Departamentos aledaños deberá mencionarlo por orden Departamental.

Si el proyecto abarca varios departamentos de la República deberá colocarse a Nivel Nacional.

- (6) Unidad de Medida: Se refiere al concepto de medición que precisará la ejecución del proyecto según su naturaleza.
- (7) Meta Física: Corresponde a la cantidad de obra, en términos absolutos, que se ejecutaran durante el ejercicio financiero fiscal correspondiente.

**CONSOLIDADO DE PROYECTOS
DE INVERSION**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 8

**N° DE
HOJA 2**

- (8) Fuente de Financiamiento: Identifica la fuente de financiamiento de acuerdo a su procedencia interna y externa que sustenta el proyecto.
- (9) Referencia: Citar el nombre de la fuente de financiamiento; para el caso del financiamiento externo agregar el número del préstamo ó de la donación.
- (10) Fecha Inicio: Determina la fecha del día, el mes y el año (__/__/__), de inicio del proyecto.
- (11) Avance a la Fecha: Corresponde al porcentaje (%), acumulado de obra ejecutada al 31 de diciembre del año anterior a la Formulación Presupuestaria correspondiente.
- (12) Fecha de Finalización: Determina la fecha del día, mes y año (__/__/__), de finalización del proyecto.
- (13) Monto: Corresponde al valor total del proyecto, por fuente de financiamiento interno y externo, correspondiente al ejercicio financiero fiscal.

FORMATO PLAN 9

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO

9. DETALLE DE PROYECTOS DE INVERSION

PLAN 9

(1) INSTITUCION:	(9) FECHA DE INICIO:
(2) EJERCICIO FINANCIERO FISCAL:	(10) FECHA ESTIMADA DE FINALIZACION:
(3) AREA DE GESTION:	(11) AVANCE FISICO REALIZADO (% ESTIMADO):
(4) UNIDAD PRESUPUESTARIA:	(12) A EJECUTAR (% ESTIMADO):
(5) LINEA DE TRABAJO:	(13) PENDIENTE (% ESTIMADO):
(6) CIFRA PRESUPUESTARIA:	(14) PROYECTO: NUEVO <input type="checkbox"/> AÑOS ANTERIORES <input type="checkbox"/>
(7) NOMBRE DEL PROYECTO:	(15) FORMA DE EJECUCION:
(8) UBICACIÓN GEOGRAFICA:	

(16) FINANCIAMIENTO Y DETALLES DEL PROYECTO:

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO EN COLONES		
	REALIZADO	VIGENTE	MONTO A FINANCIAR AÑO (n+1)
FONDO GENERAL			
RECURSOS PROPIOS			
PRESTAMOS EXTERNOS			
PRESTAMOS INTERNOS			
DONACIONES			
TOTAL			

(17) REFERENCIA DEL PROYECTO:

ORGANISMO Y N° DE PRESTAMO	DECRETO DE RATIFICACION	(A)	CONTRAPARTIDA:		D= B+C	E= A+D
		MONTO A FINAN- CIAR (AÑO n+1)	(B)	(C)	TOTAL COMPROMETIDO	MONTO TOTAL
			APORTE	PAGO DE IVA		

(18) DESCRIPCION DE PROPOSITOS, UNIDAD DE MEDIDA, METAS Y COSTOS:

PROPOSITO	UNIDAD DE MEDIDA	META	COSTO

**DETALLE DE PROYECTOS DE
INVERSION**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 9

**Nº DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Presentar en forma detallada, Física y Financieramente, el comportamiento de cada uno de los Proyectos que se contemplan en el Periodo Fiscal correspondiente.

CONTENIDO:

- (1) **Institución:** Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) **Ejercicio Financiero Fiscal:** Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) **Area de Gestión:** Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) **Unidad Presupuestaria:** Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria correspondiente.
- (5) **Línea de Trabajo:** Detallar cada una de las áreas estratégica en que ha sido desagregada la Unidad Presupuestaria y que se consideran necesarias para el logro de la gestión durante el Ejercicio Presupuestario que se proyecta.
- (6) **Cifra Presupuestaria:** Anotar el cifrado que ha sido estructurado de conformidad al instructivo para la codificación del Presupuesto por Area de Gestión y que identifica a la Unidad Presupuestaria respectiva.
- (7) **Nombre del Proyecto:** Corresponde al nombre del proyecto registrado en el Sistema Institucional de Inversión Pública.

**DETALLE DE PROYECTOS DE
INVERSION**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 9

**N° DE
HOJA 2**

- (8) Ubicación Geográfica: Escribir el nombre del Municipio(s) y el Departamento(s), respectivo donde se ubica el proyecto.

Quando el proyecto comprende varios Municipios de diferentes Departamentos aledaños deberá mencionarlo por orden Departamental.

Si el proyecto abarca varios Departamentos de la República deberá colocarse a Nivel Nacional.

- (9) Fecha de Inicio: Determinar el inicio del proyecto indicando el día, el mes y el año (___/___/___).

- (10) Fecha Estimada de Finalización: Determinar la finalización del proyecto indicando el día, el mes y el año (___/___/___).

- (11) Avance Físico Realizado (% Estimado): Corresponde al porcentaje (%) acumulado de obra ejecutado al 31 de diciembre del año anterior a la del ejercicio para el que se esta formulando.

- (12) A Ejecutar (% Estimado): Corresponde al porcentaje (%), de obra del proyecto que se ejecutará durante el ejercicio financiero fiscal correspondiente.

- (13) Pendiente (% Estimado): Corresponde al porcentaje (%), de la obra del proyecto pendiente de realizar. Se estima, sustrayendo del 100% que equivale al total físico del proyecto, la sumatoria del % realizado el año anterior a la del ejercicio para el que se esta formulando y el % que se ejecutará durante el año fiscal correspondiente.

- (14) Proyecto: Señalar con una X si el proyecto es nuevo, en caso que el proyecto se inicie durante el transcurso del periodo fiscal correspondiente; o de años anteriores, en caso que el proyecto halla sido iniciado años antes del periodo fiscal correspondiente.

- (15) Forma de Ejecución: Determinar si la ejecución del proyecto se hará por administración, caso en el cual la institución realiza directamente la obra; por contrato, caso en el cual la institución ejecuta la obra por medio de empresas privadas; ó mixtas, caso en la cual la ejecución de la obra se efectúa conjuntamente por la institución gubernamental y la empresa privada.

**DETALLE DE PROYECTOS DE
INVERSION**

PLAN ANUAL DE TRABAJO	
PLAN 9	Nº DE HOJA 3

(16) **Financiamiento y Detalle del Proyecto:** Se determinará el monto total en colones por proyecto y por fuente de financiamiento: Fondo General, Recursos Propios, Préstamos Externos, Préstamos Internos y Donaciones.

- Costo Total: Corresponde al monto total del proyecto.
- Realizado: Corresponde al monto del proyecto ejecutado al 31 de diciembre del año anterior a la del ejercicio para el que se esta formulando.
- Vigente: Corresponde al monto del proyecto que se ejecutará durante el año fiscal correspondiente.
- A Financiar : Corresponde al valor estimado de inversión a ejecutar durante el periodo fiscal que se proyecta.
- Pendiente : Corresponde al monto remanente del proyecto luego de deducir del costo total, las sumas del monto realizado, del monto vigente y del monto a financiar.
- Total: Corresponde al monto total de cada una de las columnas correspondientes.

(17) **Referencia del Proyecto:** Se refiere a la información correspondiente al financiamiento externo en concepto de préstamo otorgado al proyecto.

- Organismo y Número de Préstamo: Citar la institución externa que financia el proyecto y el número de préstamo correspondiente.
- Decreto de Ratificación: Mencionar el número y fecha y demás características de la ratificación del préstamo por parte del Organo Legislativo.
- Monto a Financiar: Corresponde al monto total del préstamo externo, que se destinará al año fiscal correspondiente.
- Contrapartida: Corresponde al monto de financiamiento interno que se destinará durante el año fiscal correspondiente. Está constituido por el aporte para Remuneraciones, Bienes y Servicios, así como para el pago del IVA.
- Total Comprometido: Corresponde a la suma del aporte y del pago del IVA.

**DETALLE DE PROYECTOS DE
INVERSION**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 9

**N° DE
HOJA 4**

(18) Descripción de Propósitos, Unidad de Medida, Metas y Costos:

- Número de Préstamo: Corresponde al número de préstamos, de acuerdo con la ratificación del préstamo por la Asamblea Legislativa.
- Propósito: Alcanzar los objetivos específicos planteados por cada uno de los proyectos presupuestados.
- Unidad de Medida: Se refiere al concepto de medición que precisará la ejecución del proyecto según su naturaleza.
- Meta: Corresponde a la cantidad de obra en términos absolutos, que se ejecutarán durante el ejercicio financiero fiscal correspondiente.
- Costo: Corresponde al monto total que se ejecutan durante el período fiscal correspondiente.

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL
DE INGRESOS**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 10

**Nº DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer en detalle los ingresos que la institución estima percibir durante el año objetivo, y la de estos respecto al presupuesto votado, desglosando cada rubro de ingresos a nivel de cuenta y objeto específico; incluyendo una explicación de los ingresos que hayan experimentado variaciones.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Concepto de Ingresos (rubro, cuenta y objeto específico): Consignar el nombre del rubro, cuenta y objeto específico del ingreso de conformidad al Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (5) Ingresos Reales: Detallar el monto de ingresos obtenidos en el año, anterior al vigente totalizando por rubro, cuenta y objeto específico.
- (6) Ingresos Presupuesto Votado: Detallar el monto de ingresos presupuestados según la Ley del Presupuesto vigente, totalizando a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.
- (7) Ingresos Estimados : Detallar los ingresos que se proyectan recaudar para el año objetivo totalizandolo a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.
- (8) Variación: Resulta de restar la cifras de ingresos estimados (7) con los ingresos del presupuestado votado (6).
- (9) Explicación de la Variación: En esta columna se va a describir brevemente las explicaciones que amparan cualquier variación entre los ingresos estimados y los ingresos presupuesto.

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

**PROGRAMACION MENSUAL DE
INGRESOS**

PLAN 11

**N° DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer una calendarización tentativa sobre la percepción de los ingresos que permitirán hacer frente a las erogaciones programadas de conformidad al PLAN, para el correspondiente ejercicio financiero fiscal.

CONTENIDO:

- (1) Institución: Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) Ejercicio Financiero Fiscal: Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) Area de Gestión: Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) Concepto de Ingresos (rubro, cuenta y objeto específico): Consignar el nombre del rubro, cuenta y objeto específico del ingreso de conformidad al Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (5) Meses (Enero a Diciembre): Detallar el monto de ingresos reales obtenidos en dicho año y totalizandolo a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.
- (6) Total: Anotar el resultado que se obtiene de sumar los montos de cada columna en forma vertical y horizontal, a nivel de rubro, cuenta y objeto específico.

**INFORMACION SOBRE
PRESTAMOS EXTERNOS,
INTERNOS Y DONACIONES**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 12

**Nº DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer las características principales y el calendario de desembolsos de algunas de las fuentes de financiamiento que sustentan las Gestión de las Líneas de Trabajo, definidas dentro del PLAN de la Unidad Presupuestaria correspondiente.

CONTENIDO:

- (1) **Institución:** Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) **Ejercicio Financiero Fiscal:** Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) **Area de Gestión:** Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) **Fuente de Financiamiento:** Registrar el código que identifica la fuente de financiamiento correspondiente.
- (5) **Características del Préstamo o Donación:** Presenta los principales aspectos de estos rubros.
- (6) **Nuevo:** La unidad deberá señalar por cada una de las operaciones de los desembolsos si son nuevos, es decir que se iniciaran en el año objetivo.
- (7) **Años Anteriores:** La unidad deberá señalar por cada una de las operaciones de los desembolsos si son de años anteriores o sea que se han efectuado en forma parcial debido a que están ligados a proyectos que todavía no han concluidos.

**INFORMACION SOBRE
PRESTAMOS EXTERNOS,
INTERNOS Y DONACIONES**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 12

**N° DE
HOJA 2**

- (8) Organismo: Consignar el nombre completo de la institución financiera pública, privada o externa que es la responsable de otorgar el préstamo o donación correspondiente.
- (9) Número de Convenio: se refiere a la denominación numérica que identifica al préstamo o donación según el convenio respectivo.
- (10) Número y Fecha de Decreto: Señalar el número de Decreto Legislativo emitido por el Organismo correspondiente, y la fecha de aprobación mediante el cual, se ratifica la concesión del préstamo (externo o interno) ó donación según el caso.
- (11) Monto Total: Anotar el monto total de recursos que se espera obtener en el año objetivo.
- (12) Calendario de Desembolsos: Fechas en que se van a llevar a cabo los desembolsos.
- (13) Hasta el 31/12/__: Reflejar el monto de desembolsos acumulados desde la aprobación de préstamo y/o donación hasta el final del ejercicio financiero fiscal vigente.
- (14) Solicitado Preliminar: Expresar el monto de recursos a desembolsar en concepto de préstamos y/o donaciones durante el año objetivo del Proyecto de Presupuesto de la Unidad correspondiente.
- (15) Pendiente: Corresponde a la parte del monto total del préstamo y/o donación que se estima desembolsar en los próximos ejercicios presupuestarios.

**TRANSFERENCIAS CORRIENTES
(SUBVENCIONES Y SUBSIDIOS) Y
DE CAPITAL**

**PLAN ANUAL DE
TRABAJO**

PLAN 13

**N° DE
HOJA 1**

FINALIDAD:

Conocer en detalle las instituciones del Sector Público y Privado, a las cuales se les transfieren recursos de Capital y Corrientes, y que no suponen una contraprestación en bienes y/o servicios.

CONTENIDO:

- (1) **Institución:** Corresponde al nombre de la institución ya sea del Gobierno Central o Descentralizada, señalando el código que lo identifica según el Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público.
- (2) **Ejercicio Financiero Fiscal:** Se refiere al año fiscal para el cual se prepara el Proyecto de Presupuesto.
- (3) **Area de Gestión:** Se identifica a la institución en el área que le corresponde de conformidad con la clasificación institucional por Area de Gestión que contiene el "Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público".
- (4) **Unidad Presupuestaria / Línea de Trabajo:** Consignar el nombre de la Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo, de conformidad a la estructura definida correspondiente.
- (5) **Nombre de la Institución a la que se Destina la Transferencia:** Consignar el nombre de la institución que la identifica y que va hacer financiada mediante la transferencia..
- (6) **Objetivos de las Transferencias:** Describir en términos generales el propósito para el cual se transfiere los recursos.
- (7) **Presupuesto Votado:** Registrar el monto de recursos que han sido asignados según la Ley de Presupuesto vigente a nivel de cada institución.
- (8) **Estimado:** Consignar el monto de los recursos que se estima serán transferidos a la institución durante el año objetivo.
- (9) **Variación:** Resulta de restar lo estimado (10) al presupuestado votado (9).
- (10) **Razonamiento de la Variación:** Describir brevemente las causas o explicaciones que amparan cualquier variación entre la cifra estimada con el presupuesto votado en lo que se refiere a los recursos que se transfieren a la institución.

ANEXO N° 6 MANUAL DE
ORGANIZACIÓN DE LAS
UNIDADES FINANCIERAS
INSTITUCIONALES



San Salvador, 23 de octubre de 2007.

MINISTERIO DE HACIENDA

SECRETARIA DE ESTADO

Dirección Nacional de Administración Financiera

Asunto: Aprobación del Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales (UFI's).

HOY SE HA EMITIDO ACUERDO QUE DICE:

Nº 1118. San Salvador, 23 de octubre de 2007. "El Órgano Ejecutivo en el Ramo de Hacienda, de conformidad con lo establecido en los artículo 9 y 14 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado,

CONSIDERANDO:

- I. Que por medio del Acuerdo Ejecutivo Nº 20 de fecha 4 de enero de 2001 se aprobó el Manual de Organización para las Unidades Financieras Institucionales (UFI'S);
- II. Que es necesario modificar el contenido del mismo, con el objeto de definir con mayor claridad las condiciones para la organización y funcionamiento de las Unidades Financieras de las Instituciones del Sector Público, **POR TANTO,**

ACUERDA:

1. Aprobar el Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales (UFI's), anexo al presente Acuerdo, en el cual se define la organización, atribuciones y funciones de la UFI; las condiciones básicas para la desconcentración de la gestión financiera institucional, así como la definición y perfiles de los Puestos Tipo de las Unidades Financieras Institucionales.
2. Déjase sin efecto el Acuerdo Ejecutivo Nº 20 del 4 de enero de 2001.
3. Las presentes disposiciones entrarán en vigencia a partir de esta fecha.

COMUNÍQUESE: El Ministro de Hacienda (f) WJHÁNDAL."

El que transcribo a usted para su conocimiento y efectos legales consiguientes.

DIOS UNION LIBERTAD

Lic. Rafael Ernesto Mercado Albanez
Viceministro de Hacienda

MINISTERIO DE HACIENDA
SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA INTEGRADO

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LAS
UNIDADES FINANCIERAS INSTITUCIONALES
(UFI)**

Octubre 2007

INDICE

DESCRIPCION	Página No.
I. INTRODUCCIÓN	1
II. OBJETIVOS	2
General	
Específicos	
III. BASE LEGAL	2
IV. ÁMBITO DE APLICACIÓN	2
V. CREACION Y UBICACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL	2
Creación	
Ubicación	
VI. ATRIBUCIONES Y FUNCIONES	
A. UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL	3
B. ÁREA DE PRESUPUESTO	4
C. AREA DE TESORERIA	4
D. CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	5
E. OTRAS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES	6
VII. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	6
VIII. DESCONCENTRACION DE LA GESTION FINANCIERA INSTITUCIONAL	
A. CONDICIONES BASICAS	7
B. APROBACION	7
C. ORGANIZACIÓN	8
IX. PUESTOS TIPO	
A. DEFINICION	8
B. PERFILES	9

I. INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Hacienda, ente rector de las finanzas públicas, en armonía con los principios de centralización normativa y descentralización operativa establecidos en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, ha elaborado el presente Manual de Organización, con la finalidad proporcionar un instrumento técnico en el cual se establecen lineamientos generales para la organización de las Unidades Financieras de las Instituciones del Sector Público.

El documento contiene aspectos relacionados con la creación y ubicación, funciones y atribuciones, estructura organizativa y desconcentración de la gestión financiera institucional, de las Unidades Financieras del Sector Público.

En el manual también se describen los perfiles de los puestos tipos básicos, a cumplir por el personal que se desempeña en el área financiera de las instituciones de Sector Público.

II. OBJETIVOS

General

Proveer a las instituciones del Sector Público de un instrumento técnico administrativo, para la conformación y organización de la Unidad Financiera Institucional (UFI).

Específicos

- Definir los aspectos básicos a considerar por las instituciones para la organización de la Unidad Financiera Institucional.

- Establecer las atribuciones y funciones, así como la estructura organizativa básica de la Unidad Financiera Institucional y la Áreas que la conforman.
- Definir los puestos tipo y perfiles para la Unidad Financiera Institucional.
- Establecer los requerimientos básicos para la desconcentración de la gestión financiera institucional.

III. BASE LEGAL

El presente manual se emite de conformidad a lo establecido en los artículos 9 y 14 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.

IV. AMBITO DE APLICACION

El presente Manual es aplicable para la conformación y organización de las Unidades Financieras Institucionales, de las instituciones del Sector Público comprendidas en el Art. 2 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.

V. CREACION Y UBICACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

Creación

Las Unidades Financieras Institucionales a que se refiere el Art. 16 de la Ley AFI, serán creadas por medio de Acuerdo Ejecutivo en el Ramo correspondiente o Punto de Acta, según sea el caso.

Ubicación

Dada la integración e interrelación con que se desarrollan las actividades del Ciclo Presupuestario, lo más conveniente es que las Áreas que conforman la UFI estén ubicadas físicamente en un mismo lugar, a fin de propiciar las condiciones necesarias que permitan el desarrollo ágil y eficiente de la gestión financiera institucional.

VI. ATRIBUCIONES Y FUNCIONES

A. UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

1. Dirigir la gestión financiera institucional, llevando a cabo la planificación, coordinación, integración y supervisión de las actividades de presupuesto, tesorería y de contabilidad gubernamental.
2. Difundir y supervisar el cumplimiento de las políticas y disposiciones normativas referentes al SAFI, en las entidades y organismos que conforman la institución.
3. Asesorar a las entidades en la aplicación de las normas y procedimientos que emita el Ministerio de Hacienda.
4. Constituir el enlace con las Direcciones Generales responsables de los Subsistemas que conforman el SAFI, así como con las entidades y organismos de la institución, en cuanto a las actividades técnicas, flujos y registros de información y otros que se deriven en la ejecución de la gestión financiera.
5. Elaborar y proponer las disposiciones normativas internas, necesarias para facilitar la gestión financiera institucional, las cuales deberán ser sometidas a la aprobación del Ministerio de Hacienda, previo a su divulgación y puesta en práctica, de conformidad a lo establecido en el Art. 15 de la Ley AFI.
6. Presentar el Proyecto de Presupuesto Institucional, para aprobación por parte de las autoridades de la institución y posterior remisión al Ministerio de Hacienda.
7. Participar en forma coordinada con la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), en la elaboración de la programación anual de las compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.
8. Gestionar y administrar los recursos financieros asignados, para el cumplimiento de las obligaciones legalmente exigibles adquiridas por la Institución.

9. Generar informes financieros para uso de la unidad, para las autoridades superiores de la entidad o institución y para ser presentados a las Direcciones Generales del Ministerio de Hacienda, que lo requieran.
10. Realizar el seguimiento y evaluación del presupuesto, a nivel operativo institucional.
11. Conservar en forma ordenada, todos los documentos, registros, comunicaciones y cualesquiera otros documentos pertinentes a la actividad financiera.
12. Cumplir las normas y procedimientos de control interno, relacionadas con la gestión financiera institucional.
13. Atender oportunamente las medidas correctivas establecidas por los entes rectores y normativos, en materia de su competencia.
14. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean establecidas por las autoridades superiores y por el Ministerio de Hacienda.

B. AREA DE PRESUPUESTO

1. Elaborar el Proyecto de Presupuesto Institucional, de cada ejercicio financiero fiscal, para lo cual deberá coordinarse con las diferentes unidades operativas de la institución, tomando en cuenta la Política Presupuestaria aprobada y otras disposiciones legales y técnicas vigentes.
2. Elaborar la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), distribuyendo en el ejercicio financiero fiscal, los créditos presupuestarios aprobados en la Ley de Presupuesto, de acuerdo a los criterios establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
3. laborar las modificaciones presupuestarias que sean necesarias durante la ejecución del presupuesto, atendiendo los criterios establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.

4. Verificar la disponibilidad presupuestaria, a solicitud de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional o Unidad designada para tal efecto y emitir la certificación correspondiente, previa al inicio de los procesos de adquisiciones y contrataciones.
5. Registrar los compromisos presupuestarios que garanticen la disponibilidad presupuestaria, para cumplir con las obligaciones que se originen en la ejecución del presupuesto, de acuerdo a las disposiciones legales y técnicas vigentes.
6. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos durante la ejecución presupuestaria.
7. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.
8. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean establecidas por las autoridades superiores institucionales y por el Ministerio de Hacienda.

C. ÁREA DE TESORERIA

1. Efectuar el pago de las obligaciones legalmente exigibles, adquiridas por la institución.
2. Manejar las cuentas bancarias abiertas para la administración de los recursos financieros institucionales, de conformidad a las disposiciones legales y técnicas vigentes.
3. Efectuar los registros de la información en los Auxiliares de Anticipos de Fondos, Obligaciones por Pagar (Corriente y Años Anteriores) y Control de Bancos, de conformidad con las disposiciones legales y técnicas vigentes.
4. Gestionar las transferencias de fondos para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas, mediante la presentación de los requerimientos o solicitudes de fondos ante la Dirección General de Tesorería o la Unidad Financiera de la Institución a la cuál están adscritas, según sea el caso.

5. Manejar las inversiones institucionales, cuando las disposiciones legales vigentes faculten a la institución para ese tipo de actividades.
6. Entregar el quedan a los proveedores o suministrantes, posteriormente a la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes, para iniciar el proceso de pago.
7. Validar la correcta aplicación de los descuentos establecidos por Ley y otros derivados de compromisos adquiridos por los empleados, en la planilla para el pago de remuneraciones, así como su retención y pago a las instituciones y entidades beneficiarias.
8. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean establecidas por las autoridades superiores institucionales y por el Ministerio de Hacienda.

D. CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

1. Diseñar el sistema de contabilidad de acuerdo con los requerimientos internos y dentro del marco general que se establezca para el Subsistema de Contabilidad Gubernamental.
2. Someter a la aprobación de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, los planes de cuentas institucionales y sus las modificaciones, antes de entrar en vigencia.
3. Registrar diaria y cronológicamente, todas las transacciones que modifiquen la composición de los recursos y obligaciones de la institución o fondo; y en los casos que proceda, mantener registros contables destinados a centralizar y consolidar los movimientos contables de las entidades dependientes del Ramo.
4. Preparar los informes que se proporcionarán a las autoridades competentes, los cuales deben contener información suficiente, fidedigna y oportuna, en la forma y contenido que éstas requieran, dentro de las disponibilidades ciertas de datos, que coadyuvarán al desarrollo de la gestión financiera institucional.

5. Establecer los mecanismos de control interno que aseguren el resguardo del patrimonio estatal y la confiabilidad e integridad de la información, dentro de las políticas a que se refiere el Art. 105, literal g) de la Ley AFI, y sin perjuicio de las facultades de la Corte de Cuentas de la República.
6. Comprobar que la documentación que respalda las operaciones contables cumpla con los requisitos exigibles en el orden legal y técnico.
7. Preparar informes del movimiento contable en la forma, contenido y plazos que establezca el Ministerio de Hacienda.
8. Proporcionar toda información que requiera la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, para el cumplimiento de sus funciones
9. Proveer la información requerida de la ejecución presupuestaria a los Subsistemas del SAFI.
10. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean establecidas por las autoridades superiores institucionales y por el Ministerio de Hacienda.

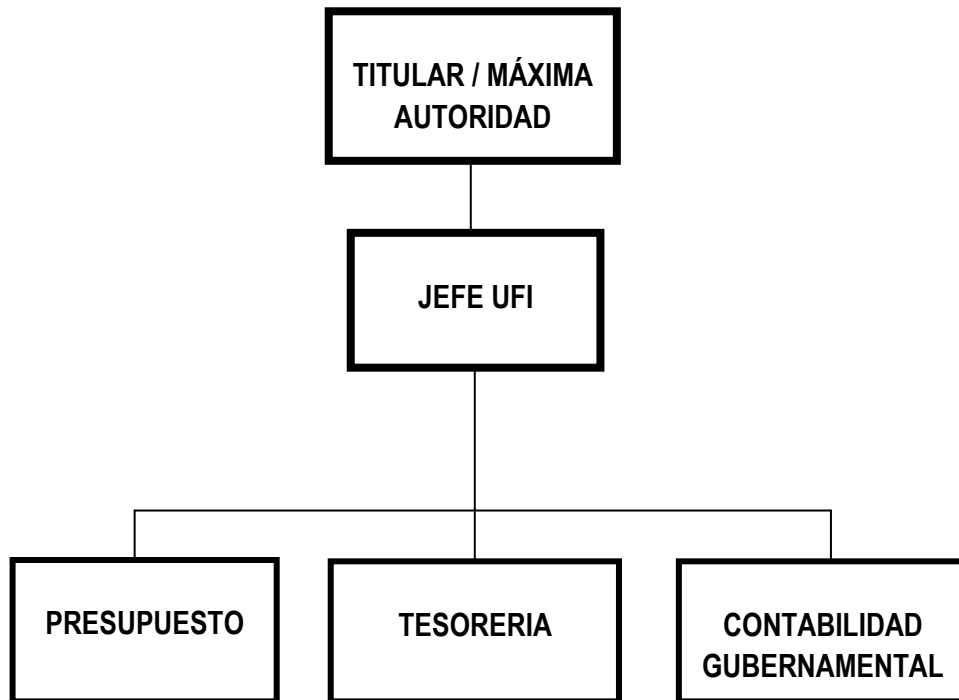
E. OTRAS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

La asignación de otras funciones a las áreas que conforman la Unidad Financiera Institucional, debe de tomar en cuenta el principio de separación de funciones y la naturaleza de éstas, a fin de garantizar el control interno de las operaciones.

Para el caso de la elaboración de las Conciliaciones Bancarias, cuando por la naturaleza de la institución, se requiera que esta actividad esté a cargo de una persona que labore en la Unidad Financiera Institucional, podrá ser asignada a quien realice funciones distintas a las de Tesorero y Contador Institucional, pagador y refrendario de cuentas bancarias, registro de información en los Auxiliares de Obligaciones por Pagar (corriente y años anteriores), Anticipos de Fondos y Control de Bancos de la aplicación informática SAFI, así como la relacionada con los registros contables.

VII. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Unidad Financiera Institucional será estructurada como una unidad de segundo nivel organizacional y dependerá del titular o máxima autoridad de la institución u organismo.



Las Unidades Financieras de las Instituciones Descentralizadas Subvencionadas dependerán jerárquicamente de la máxima autoridad de la Institución y se relacionarán funcionalmente con la UFI de la Unidad Primaria a la cuál están adscritas.

VIII. DESCONCENTRACIÓN DE LA GESTION FINANCIERA INSTITUCIONAL

La desconcentración de la gestión financiera institucional, implica la creación de Unidades Secundarias Financieras (USEFI's), a las cuales se les transfieren facultades y responsabilidades en relación con la gestión de las asignaciones presupuestarias, el manejo de los recursos

financieros y los registros contables, correspondientes a créditos presupuestarios aprobados para una o más unidades presupuestarias y no a nivel de una línea de trabajo.

Cualquier otra acción que implique únicamente la delegación de actividades de registro o la creación de una Pagaduría Auxiliar Institucional, no podrá ser considerada como desconcentración de la gestión financiera institucional.

A. CONDICIONES BASICAS

Las instituciones que por la naturaleza de sus funciones requieran crear USEFI's, para facilitar el cumplimiento de sus objetivos y metas, deberán cumplir con las condiciones siguientes:

1. La gestión a desconcentrar deberá corresponder a la prestación de un servicio o producción de bienes, para los cuales exista una estructura organizativa claramente definida y cuyas asignaciones presupuestarias correspondan a una o varias unidades presupuestarias.
2. Contar con el personal técnico idóneo, que cumpla con los perfiles de puestos definidos en el presente Manual.
3. Contar con equipo computacional y enlaces de comunicación, así como las licencias de "software" necesarios para el óptimo funcionamiento de la aplicación informática SAFI, los cuales deberán cumplir con los estándares establecidos por el Ministerio de Hacienda o en su defecto, contar con las asignaciones presupuestarias para la adquisición de los mismos.
4. Disponer de espacio físico y condiciones ambientales adecuadas, para el desarrollo de las actividades, resguardo y archivo de la documentación de respaldo.
5. Evaluar el costo beneficio para la institución de realizar la desconcentración.

B. APROBACIÓN

La desconcentración de la gestión financiera institucional, deberá contar con la autorización del Ministerio de Hacienda; para lo cual, las instituciones presentarán solicitud firmada por la máxima autoridad, dirigida a los titulares de dicho Ministerio, la cual estará acompañada del estudio técnico o análisis previo realizado, a fin de justificar la solicitud.

La Dirección Nacional de Administración Financiera, será responsable de analizar la documentación presentada por la institución, debiendo emitir opinión sobre la factibilidad o no, de la desconcentración solicitada, la cual será presentada para toma de decisiones de los Señores Titulares del Ministerio de Hacienda.

En caso de que el Ministerio de Hacienda apruebe la desconcentración, la institución deberá crear la Unidad Secundaria Ejecutora Financiera (USEFI), para lo cual emitirá Acuerdo Ejecutivo o Punto de Acta, según sea el caso; en el cual deberá hacerse referencia a la autorización emitida por dicho Ministerio.

C. ORGANIZACIÓN

La estructura organizativa de las USEFI's será igual a la definida en el presente Manual para las Unidades Financieras Institucionales, debiendo establecerse una línea funcional entre dicha Unidad Secundaria y la Unidad Financiera Institucional; ya que será por medio de ésta última, que se relacionará con los Subsistemas que conforman el SAFI.

IX. PUESTOS TIPO

A. DEFINICIÓN

Los puestos tipos se definen con base al producto que se espera generar en la cadena de responsabilidades institucionales, así como por las actividades que se desarrollan durante la gestión financiera institucional y su participación en cada una de ellas. El número de técnicos de cada área, dependerá de la naturaleza y volumen de operaciones de la institución y del flujo de información que se maneje.

Jefe UFI

El Jefe UFI será responsable de la dirección, coordinación, integración y supervisión de las actividades concernientes a la gestión financiera institucional. La denominación del puesto es genérica y podrá adecuarse a la organización de cada Institución; por ejemplo: Director, Gerente, Jefe de División, etc.

Dado que en cada institución y organismo del Sector Público solamente existirá una Unidad Financiera Institucional, responsable de la administración financiera y de la relación técnico-funcional con los organismos normativos de los Subsistemas del SAFI, no podrá existir más de un responsable para dicha función; por lo tanto, no se justifica la coexistencia de dos puestos con denominación de "Financiero"; por ejemplo: Jefe UFI y Director Administrativo Financiero.

Responsable de Área

Este puesto será desagregado para la gestión de las Área de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad Gubernamental de la Unidad Financiera Institucional, tomando en consideración las atribuciones y funciones asignadas a las mismas en la Ley AFI y su Reglamento, el presente Manual y las demás disposiciones legales y técnicas vigentes. La denominación de éstos puestos se adecuará a la organización de cada institución, por ejemplo: Jefe, Coordinador, Técnico, etc.

En casos excepcionales, considerando la naturaleza y volumen de operaciones de la institución, podrán fusionarse las atribuciones y funciones del Jefe UFI con las del Área de Presupuesto; pero nunca las correspondientes al Responsable del Área de Tesorería con las del Responsable del Área de Contabilidad Gubernamental, a fin de mantener una adecuada separación de funciones incompatibles y garantizar el control interno de las transacciones financieras de la Institución.

Jefe USEFI

Este puesto tendrá las mismas responsabilidades, atribuciones y funciones que del Jefe UFI, las cuales estarán delimitadas a la gestión financiera de la Unidad o Unidades Presupuestarias para las cuales fue autorizada la desconcentración.

Técnico de Apoyo Informático SAFI

Para el apoyo informático en lo relacionado a la Aplicación Informática SAFI, la definición de las responsabilidades, atribuciones y funciones, serán establecidas por la institución, tomando en consideración las Disposiciones Normativas vigentes emitidas por el Ministerio de Hacienda, relacionadas al SAFI.

B. PERFILES

Los Perfiles de Puestos Tipo identifican la dependencia jerárquica, las principales funciones y los requisitos mínimos que deben cumplir las personas responsables de la gestión financiera institucional.

A. JEFE DE LA UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

TITULO DEL PUESTO:	Jefe UFI
UBICACIÓN:	Unidad Financiera Institucional
PUESTO DEL QUE DEPENDE JERÁRQUICAMENTE:	Titular o Máxima Autoridad de la Institución
PUESTOS QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE:	Responsable del Área de Presupuesto Responsable del Área de Tesorería Responsable del Área de Contabilidad Gubernamental

FUNCIÓN BASICA

Dirigir, coordinar, integrar y supervisar las actividades de presupuesto, tesorería y contabilidad gubernamental, relacionadas con la gestión financiera institucional, velando por el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas vigentes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Coordinar el proceso de Formulación Presupuestaria Institucional.
2. Presentar el Proyecto de Presupuesto Institucional a los Titulares de la Institución, para su aprobación y respectiva remisión a la Dirección General del Presupuesto, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
3. Verificar y validar la compatibilidad de la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP) con respecto al Plan Anual de Trabajo y la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones, así como con los lineamientos internos y con los proporcionados por el Ministerio de Hacienda.
4. Verificar y validar la compatibilidad de las modificaciones presupuestarias con la disponibilidad de las asignaciones presupuestarias a modificar.
5. Efectuar el seguimiento y evaluación a nivel operativo, de los resultados obtenidos durante la ejecución del presupuesto.
6. Garantizar que los compromisos presupuestarios, se registren en forma oportuna y con base a la documentación que establecen las disposiciones legales y técnicas vigentes.
7. Proponer para aprobación de los titulares de la institución, políticas, manuales, instructivos u otra disposición interna que estime conveniente, para facilitar la gestión financiera institucional; los cuales, previo a su divulgación y puesta en práctica, deberán contar con la aprobación del Ministerio de Hacienda.
8. Velar por la capacitación e información periódica del personal que conforma la UFI, en los aspectos legales y disposiciones normativas vigentes.
9. Mantener actualizadas las cuentas de usuario y derechos de acceso asignados al personal de la UFI, que opera la aplicación informática SAFI e informar oportunamente, sobre cualquier cambio que afecte la condición de los mismos.

10. Velar porque el personal técnico de la UFI cumpla con el perfil del puesto en el cual se desempeña.
11. Remitir mensualmente o cuando lo requiera la Dirección General de Inversión y Crédito Público, información sobre la ejecución financiera de los proyectos y de sus correspondientes desembolsos.
12. Autorizar los Requerimientos de Fondos, previo a su remisión a la Dirección General de Tesorería.
13. Tramitar con autorización del Titular de la Institución la apertura o cierre de las cuentas bancarias a ser manejadas por la institución, previa autorización de la Dirección General de Tesorería.
14. Organizar y supervisar la ejecución del cierre contable mensual y anual de las operaciones de la Institución, dentro de los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
15. Autorizar y presentar información financiero-contable institucional, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes y de acuerdo a requerimientos de las Autoridades Superiores, de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental y los Organismos de Control.
16. Analizar y dar seguimiento a los resultados de las Conciliaciones Bancarias, efectuadas a las cuentas cuyo manejo es responsabilidad de la Unidad Financiera Institucional.
17. Determinar y supervisar la aplicación de las medidas correctivas que sugieran las Unidades de Auditoría Interna, los entes normativos del SAFI y la auditoría externa.
18. Divulgar al interior de la institución y mantener un registro actualizado de las disposiciones legales y técnicas vigentes, relacionadas con la gestión financiera.
19. Cumplir con otras funciones establecidas por las autoridades superiores de la Institución y por el Ministerio de Hacienda en materia de Administración Financiera.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN FORMAL

Graduado en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera.

EDUCACIÓN NO FORMAL

- ◆ Seminarios sobre Normas y Procesos del Sistema de Administración Financiera Integrado
- ◆ Curso de Contabilidad Gubernamental.

EXPERIENCIA LABORAL

Cinco años desempeñándose en puestos relacionados con la administración financiera pública o privada.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de planeación y organización, dirigir equipos de trabajo, toma de decisiones, disposición para trabajar con base a metas y objetivos, creatividad, facilidad de expresión verbal y escrita, iniciativa y liderazgo.

OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Manejo de paquetes computacionales, conocimientos sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas del Proceso de Administración Financiera del Sector Público, Ley y Reglamento de la Renta e IVA, Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas de la República, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, Conocimiento sobre el marco lógico del Sistema de Administración Financiera Integrado SAFI (Presupuesto, Tesorería y Contabilidad), así como el funcionamiento y operatividad de la Aplicación Informática SAFI.

B. RESPONSABLE DEL AREA DE PRESUPUESTO

TITULO DEL PUESTO: Responsable del Área de Presupuesto

UBICACIÓN: Unidad Financiera Institucional

PUESTO DEL QUE DEPENDE

JERÁRQUICAMENTE: Jefe UFI

PUESTOS QUE SUPERVISA

DIRECTAMENTE: Personal técnico designado al Área de Presupuesto de la UFI

FUNCIÓN BASICA

Coordinar las actividades relacionadas con la Formulación del Presupuesto Institucional, la administración de los Instrumentos de Ejecución Presupuestaria y el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Elaborar el Proyecto de Presupuesto Institucional y el Plan Anual de Trabajo, tomando en cuenta las diferentes acciones establecidas en el Art. 44 del Reglamento de la Ley AFI y la normativa legal y técnica establecida para el proceso de formulación presupuestaria y someterlo a validación del Jefe UFI.
2. Elaborar la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), tomando en cuenta el plan de trabajo, programas de compras, calendarización de pagos de obras, proyectos de inversión y deuda pública y someterla a validación del Jefe UFI.
3. Emitir a solicitud de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, la certificación de disponibilidad presupuestaria, previo al inicio de los procesos de adquisiciones y contrataciones.

4. Elaborar en forma oportuna, las modificaciones presupuestarias que resulten necesarias durante el proceso de ejecución del presupuesto y someterlas a validación del Jefe UFI.
5. Elaborar pro forma de Decreto Legislativo y justificaciones del caso, cuando la modificación presupuestaria a realizar, requiera autorización legislativa.
6. Elaborar los compromisos presupuestarios, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales y técnicas vigentes, así como realizar el seguimiento a los mismos y en los casos que aplique, efectuar las modificaciones correspondientes.
7. Registrar información relacionada con el Proyecto de Presupuesto Institucional, Programación de la Ejecución Presupuestaria, Compromisos Presupuestarios y Modificaciones Presupuestarias, en la Aplicación Informática SAFI.
8. Mantener un archivo ordenado cronológicamente de la documentación correspondiente a los registros de modificaciones presupuestarias y compromisos presupuestarios efectuados.
9. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados de la ejecución presupuestaria institucional.
10. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.
11. Cumplir con otras funciones establecidas por el Jefe UFI y por el Ministerio de Hacienda en materia de su competencia.

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDUCACIÓN FORMAL:

Graduado o egresado en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera.

EXPERIENCIA LABORAL:

Tres años desempeñándose en puestos relacionados con la administración financiera pública o privada.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de planeación y organización, para trabajar en equipo, toma de decisiones, disposición para trabajar con base a metas y objetivos, creatividad, facilidad de expresión verbal y escrita, iniciativa y liderazgo.

OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES:

Manejo de paquetes computacionales, conocimientos sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas relacionadas con la Gestión Financiera del Sector Público, Ley y Reglamento de la Renta e IVA, Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas de la República, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, Conocimiento sobre el marco lógico del Sistema de Administración Financiera Integrado SAFI (Presupuesto, Tesorería y Contabilidad), así como el funcionamiento y operatividad de la Aplicación Informática SAFI.

C. RESPONSABLE DEL AREA DE TESORERÍA

TITULO DEL PUESTO: Responsable del Área de Tesorería o Tesorero
Institucional

UBICACIÓN: Unidad Financiera Institucional

PUESTO DEL QUE DEPENDE

JERÁRQUICAMENTE: Jefe UFI

PUESTOS QUE SUPERVISA

DIRECTAMENTE: Personal técnico designado al Área de Tesorería de la UFI

FUNCIÓN BASICA

Realizar las actividades relacionadas con el pago de las obligaciones institucionales y coordinar el registro de la información relacionada con los mismos, en los auxiliares de la aplicación informática SAFI.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Autorizar las órdenes de descuento emitidas a los empleados de la institución y remitirlas para su correspondiente registro en la Unidad de Recursos Humanos Institucional.
2. Verificar la existencia del compromiso presupuestario previo a iniciar todo trámite de pago.
3. Recibir las facturas correspondientes a las obligaciones adquiridas por la institución, las cuales deberán estar acompañadas de la documentación e información establecida en las disposiciones legales y técnicas vigentes y entregar el quedan a los proveedores y suministrantes.
4. Validar en la planilla preliminar para el pago de remuneraciones, la información registrada por la Unidad de Recursos Humanos, relacionada con la aplicación de los descuentos de ley y otros correspondientes a compromisos adquiridos por los empleados.
5. Registrar información relacionada con las obligaciones y pagos, en los Auxiliares de Obligaciones por Pagar (Corriente y Años Anteriores), Anticipos de Fondos y Control de Bancos de la aplicación informática SAFI.
6. Remitir de manera oportuna al Área de Contabilidad Gubernamental, la documentación que sirvió de base para efectuar los registros en los Auxiliares de la Aplicación Informática SAFI.
7. Gestionar ante la Dirección General de Tesorería las transferencias de fondos para el pago de las obligaciones adquiridas por la institución, mediante la presentación de los correspondientes Requerimientos de Fondos.

8. Verificar la Transferencia de Fondos realizada por la Dirección General de Tesorería, a la Cuenta Corriente Subsidiaria Institucional y efectuar las transferencias a las cuentas abiertas para el pago de remuneraciones, bienes y servicios, actividades especiales, fondos circulantes de monto fijo, proyectos y otras, abiertas de conformidad a lo establecido en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
9. Efectuar los pagos de remuneraciones, bienes y servicios, así como retener y remesar lo correspondiente a los descuentos mensuales y otros aplicados a los empleados, de conformidad al Art. 118 del Reglamento de la Ley AFI.
10. Administrar la cuenta corriente para el manejo de los Embargos Judiciales aplicados a los empleados o contratistas y efectuar la remisión de los mismos a la Dirección General de Tesorería, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y normativas vigentes.
11. Transferir fondos a empresas contratadas para efectuar el pago por el sistema de Jornales.
12. Coordinar la gestión financiera de las Pagadurías y Colecturías Auxiliares Institucionales.
13. Efectuar el corte diario de las transacciones bancarias, posterior a los cierres contables mensuales.
14. Cumplir con otras funciones establecidas por el Jefe UFI y por el Ministerio de Hacienda en materia de su competencia

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDUCACIÓN FORMAL:

Graduado o egresado en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera.

EXPERIENCIA LABORAL:

Tres años desempeñándose en puestos relacionados con la administración financiera pública ó privada.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de planeación y organización, para trabajar en equipo, toma de decisiones, disposición para trabajar con base a metas y objetivos, creatividad, facilidad de expresión verbal y escrita, iniciativa y liderazgo.

OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES:

- Rendir fianza de fidelidad a favor de la institución.
- Manejo de paquetes computacionales, conocimientos sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas relacionadas con la Gestión Financiera del Sector Público, Ley y Reglamento de la Renta e IVA, Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas de la República, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, Conocimiento sobre el marco lógico del Sistema de Administración Financiera Integrado SAFI (Presupuesto, Tesorería y Contabilidad), así como el funcionamiento y operatividad de la Aplicación Informática SAFI.

D. RESPONSABLE DEL AREA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

TITULO DEL PUESTO: Responsable del Área de Contabilidad Gubernamental o Contador Institucional

UBICACIÓN: Unidad Financiera Institucional

PUESTO DEL QUE DEPENDE

JERÁRQUICAMENTE: Jefe UFI

PUESTOS QUE SUPERVISA

DIRECTAMENTE: Personal técnico designado al Área de Contabilidad Gubernamental de la UFI

FUNCIÓN BÁSICA

Efectuar los registros contables directos o automáticos de los hechos económicos que modifiquen los recursos y obligaciones de la institución, manejar el archivo contable de institucional, realizar los cierres contables mensual y anual y preparar información financiera, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Diseñar el sistema de contabilidad de acuerdo con los requerimientos internos y dentro del marco general que se establezca para el Subsistema de Contabilidad Gubernamental.
2. Someter a la aprobación de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental sus planes de cuentas y las modificaciones, antes de entrar en vigencia.
3. Registrar diaria y cronológicamente, todas las transacciones que modifiquen la composición de los recursos y obligaciones de la institución o fondo; y en los casos que proceda, mantener registros contables destinados a centralizar y consolidar los movimientos contables de las entidades dependientes del Ramo.
4. Validar la consistencia de la documentación probatoria con la información registrada por el Área de Tesorería, en los Auxiliares de la Aplicación Informática SAFI, previo a la generación de las partidas contables.
5. Preparar los informes que se proporcionarán a las autoridades competentes, los cuales deben contener información suficiente, fidedigna y oportuna, en la forma y contenido que éstas requieran, dentro de las disponibilidades ciertas de datos, que coadyuvarán al desarrollo de la gestión financiera institucional.

6. Establecer los mecanismos de control interno que aseguren el resguardo del patrimonio estatal y la confiabilidad e integridad de la información, dentro de las políticas a que se refiere el Art. 105, literal g) de la Ley AFI, y sin perjuicio de las facultades de la Corte de Cuentas de la República.
7. Comprobar que la documentación que respalda las operaciones contables cumpla con los requisitos exigibles en el orden legal y técnico.
8. Preparar informes del movimiento contable en la forma, contenido y plazos que establezca la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.
9. Proporcionar toda información que requiera la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, para el cumplimiento de sus funciones.
10. Proveer la información requerida de la ejecución presupuestaria a los Subsistemas del SAFI.
11. Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso, estén registradas en la Aplicación Informática SAFI a la fecha del cierre.
12. Efectuar los cierres contables mensuales y anuales, de acuerdo a los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
13. Efectuar y validar las partidas de ajustes contables requeridos para efectuar el cierre anual.
14. Analizar la información financiera generada y presentar las notas explicativas correspondientes.
15. Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional, diario y en orden cronológico, de conformidad con lo establecido en el Art. 192 del Reglamento de la Ley AFI.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN FORMAL

Graduado o egresado en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera.

EDUCACIÓN NO FORMAL

Curso de Contabilidad Gubernamental

EXPERIENCIA LABORAL

Tres años desempeñándose en puestos relacionados con la administración financiera pública ó privada.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de planeación y organización, para trabajar en equipo, toma de decisiones, disposición para trabajar con base a metas y objetivos, creatividad, facilidad de expresión verbal y escrita, iniciativa y liderazgo.

OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES:

Manejo de paquetes computacionales, conocimientos sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas relacionadas con la Gestión Financiera del Sector Público, Ley y Reglamento de la Renta e IVA, Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas de la República, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, Conocimiento sobre el marco lógico del Sistema de Administración Financiera Integrado SAFI (Presupuesto, Tesorería y Contabilidad), así como el funcionamiento y operatividad de la Aplicación Informática SAFI.

E. JEFE DE LA UNIDAD SECUNDARIA FINANCIERA

El perfil del Jefe USEFI será igual al definido para el Jefe UFI, debiendo adecuar la dependencia jerárquica, funciones y responsabilidades, a la gestión específica de la Unidad o Unidades Presupuestarias, cuyo manejo está siendo desconcentrado.

F. TÉCNICO DE APOYO INFORMÁTICO SAFI

La Dependencia jerárquica, perfil, funciones, atribuciones y responsabilidades del Técnico de Apoyo Informático SAFI, deberá definirlo la institución, tomando en cuenta los aspectos básicos, siguientes:

FUNCIÓN BÁSICA

Ejecutar las actividades relacionadas con el funcionamiento del equipo y de la Arquitectura Informática del SAFI, orientadas al cumplimiento de las Disposiciones Normativas emitidas por el Ministerio de Hacienda.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Cumplir y hacer cumplir las Disposiciones Normativas vigentes relacionadas con el funcionamiento del equipo y de la arquitectura informática del sistema de administración financiera integrado (SAFI).
2. Mantener las configuraciones estándares dictadas por el Ministerio de Hacienda.
3. Coordinar de manera directa o indirecta, la gestión de los Requerimientos a través del Help Desk.
4. Atender y apoyar al personal del Ministerio de Hacienda, que efectúa visitas de supervisión relacionadas con el funcionamiento y administración de la Aplicación Informática SAFI, en su institución.
5. Cumplir con funciones adicionales asignadas por su Jefe Inmediato.