

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EMPRESAS



SISTEMA DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA: CASO
ENTIDAD SEGIP

MEMORIA ACADEMICA LABORAL

P.E.T.A.E.N.G.

POSTULANTE: Carla Zaida Zambrana Buitrón

TUTOR ACADEMICO: Lic. Omar Javier Trujillo Infantes

LA PAZ – BOLIVIA

2018

DEDICATORIA

A mis padres, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron, impulsándome en los momentos mas difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

PROLOGO

Con esta memoria son el de establecer políticas de Administración Presupuestaria y de reflejar de manera clara en primera instancia el flujo de procesos y procedimientos genérico que deben seguir las modificaciones al presupuesto institucional como un instrumento de gestión financiera. En segunda instancia se quiere demostrar que es determinante para una eficiente gestión presupuestaria la oportuna y eficiente toma de decisiones ejecutivas, la evaluación periódica del presupuesto institucional, utilizando criterios y técnicas que conllevan políticas ejecutivas de evaluación y seguimiento continuo del comportamiento del presupuesto institucional. y por ultimo generar en la institución una política interna de permanente monitoreo, evaluación y análisis del presupuesto a nivel de grupos de gasto, por partidas y subpartidas presupuestarias, por programas presupuestarios, por fuente de financiamiento y organismo financiador, y otros criterios que amerite la técnica presupuestaria.

INDICE	PAG.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
CAPITULO I	
INTRODUCCIÓN	1
a. SECTOR DE ESTUDIO	3
b. IMPLICACIONES PRÁCTICAS	8
c. RELEVANCIA SOCIAL	9
CAPITULO II	
GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	16
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	16
DE FORMA TOTAL Y SISTEMATICA	
ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCION	18
DEL PROBLEMA	
JUSTIFICACION	18
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	19
OBJETIVO GENERAL.	21
OBJETIVO ESPECIFICO	21
CAPITULO III	
ALCANCES EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO	25
DE UN MARCO TEÓRICO- REFERENCIA TEÓRICA-MARCO TEÓRICO.	25
DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA - DESARROLLO	40
DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS LOGRADOS.	
ANALISIS Y EVALUACION	45
CONCLUSIONES DEL SISTEMA	52
CONCLUSIONES GENERALES	54
ANEXOS	57

SISTEMA DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA: CASO ENTIDAD SEGIP

RESUMEN

Uno de los mayores problemas de todo Gobierno se refiere a la falta de una administración correcta, confiable, oportuna y transparente de los recursos públicos, así como también la oportuna y recurrente supervisión, seguimiento, control previo, y evaluación de la calidad del gasto, es decir habitualmente se reconoce el hecho cuando ya fue consumado el daño económico, muchas veces por la ausencia de procedimientos y/o políticas de seguimiento, evaluación y control oportuno. En mi experiencia laboral he atravesado por múltiples momentos de controversia al solucionar problemas identificados o causados por una deficiente programación presupuestaria, es decir una deficiente planificación financiera del recursos y del gasto de la Institución, esto producto de una improvisada presupuestación

histórica y lineal que tenía las características repetitivas de la gestión anterior, es así que a través del presente documento nace mi inquietud por aportar de manera tal de minimizar la improvisación en el gasto de recursos públicos, mejorar la eficiencia de un sistema de seguimiento y evaluación previa y periódica que deben tener toda Institución, y más que todo relacionar el proceso administrativo de organización, planificación, dirección y control al proceso presupuestario que tiene las mismas características, por lo que yo llamo sistema de **ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA**, respaldada en conceptos de autores y la coherencia y racionalidad que debe tener este importante sistema de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental.

Pocas veces un presupuesto es algo aislado, más bien es un resultado del proceso gerencial técnico ejecutivo, que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes y programas. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera, la planeación de operaciones, y la organización administrativa de una Institución en este caso pública.

La administración presupuestal es una de las principales herramientas con que cuentan las organizaciones públicas (y las personas) en la actualidad para poder llevar un control preciso sobre las operaciones que realizan tanto cotidianamente como cuando van a llevar a cabo un proyecto en especial diferente a las actividades que realizan

comúnmente, ya sean a corto, mediano o largo plazo; y en base a las proyecciones efectuadas mediante esta herramienta ayudarse en la toma de decisiones para poder evitar en cierta medida y con sus respectivas limitantes los errores al emprender algo.

Quienes han desempeñado funciones de la Administración Presupuestaria y/o Financiera (como es el caso de la suscrita, saben bien que es indispensable que todo el personal de la organización que se trate debe conocer y comprender cabalmente la teoría, normas e importancia del tema elegido.

Uno de los mayores obstáculos identificados en la gestión pública, es el inadecuado manejo y administración de los recursos del estado, específicamente la administración del presupuesto institucional, tanto en la formulación de los adecuados ejercicios presupuestarios como en su correcta ejecución, siendo así que en ningún caso el presupuesto público llega a una ejecución del 100%, lo cual fue considerado en el plan financiero institucional, y en muchos casos esta situación no se debe a la falta de recursos, sino a una deficiente planificación financiera – presupuestaria, e inoportuna manera de realizar un análisis y evaluación periódica de este importante sistema administrativo de la ley 1178 marco.

Los objetivos que se persiguen con esta memoria son el de establecer políticas de Administración Presupuestaria y de reflejar de manera clara en primera instancia el flujo de procesos y procedimientos genérico que deben seguir las modificaciones al presupuesto institucional como un instrumento de gestión financiera. En segunda instancia se quiere demostrar que es determinante para una eficiente gestión presupuestaria la oportuna y eficiente toma de decisiones ejecutivas, la evaluación periódica del presupuesto institucional, utilizando criterios y técnicas que conllevan políticas ejecutivas de evaluación y seguimiento continuo del comportamiento del presupuesto institucional. y por ultimo generar en la institución una política interna de permanente monitoreo, evaluación y análisis del presupuesto a nivel de grupos de gasto, por partidas y subpartidas presupuestarias, por programas presupuestarios, por fuente de financiamiento y organismo financiador, y otros criterios que amerite la técnica presupuestaria.

SISTEMA DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA: CASO ENTIDAD SEGIP

CAPITULO I INTRODUCCIÓN

Uno de los mayores problemas de todo Gobierno se refiere a la falta de una administración correcta, confiable, oportuna y transparente de los recursos públicos, así como también la oportuna y recurrente supervisión, seguimiento, control previo, y evaluación de la calidad del gasto, es decir habitualmente se reconoce el hecho cuando ya fue consumado el daño económico, muchas veces por la ausencia de procedimientos y/o políticas de seguimiento, evaluación y control oportuno. En mi experiencia laboral he atravesado por múltiples momentos de controversia al solucionar problemas identificados o causados por una deficiente programación presupuestaria, es decir una deficiente planificación financiera del recursos y del gasto de la Institución, esto producto de una improvisada presupuestación

histórica y lineal que tenía las características repetitivas de la gestión anterior, es así que a través del presente documento nace mi inquietud por aportar de manera tal de minimizar la improvisación en el gasto de recursos públicos, mejorar la eficiencia de un sistema de seguimiento y evaluación previa y periódica que deben tener toda Institución, y más que todo relacionar el proceso administrativo de organización, planificación, dirección y control al proceso presupuestario que tiene las mismas características, por lo que yo llamo sistema de **ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA**, respaldada en conceptos de autores y la coherencia y racionalidad que debe tener este importante sistema de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental.

Pocas veces un presupuesto es algo aislado, más bien es un resultado del proceso gerencial técnico ejecutivo, que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes y programas. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera, la planeación de operaciones, y la organización administrativa de una Institución en este caso pública.

La administración presupuestal es una de las principales herramientas con que cuentan las organizaciones públicas (y las personas) en la actualidad para poder llevar un control preciso sobre las operaciones que realizan tanto cotidianamente como cuando van a llevar a cabo un proyecto en especial diferente a las actividades que realizan comúnmente, ya sean a corto, mediano o largo plazo; y en base a las proyecciones efectuadas mediante esta herramienta ayudarse en la toma de decisiones para poder evitar en cierta medida y con sus respectivas limitantes los errores al emprender algo.

Quienes han desempeñado funciones de la Administración Presupuestaria y/o Financiera (como es el caso de la suscrita, saben bien que es indispensable que todo el personal de la organización que se trate debe conocer y comprender cabalmente la teoría, normas e importancia del tema elegido.

Uno de los mayores obstáculos identificados en la gestión pública, es el inadecuado manejo y administración de los recursos del estado, específicamente la administración del presupuesto institucional, tanto en la formulación de los adecuados ejercicios presupuestarios como en su correcta ejecución, siendo así que en ningún caso el presupuesto público llega a una ejecución del 100%, lo cual fue considerado en el plan financiero institucional, y en muchos casos esta situación no se debe a la falta de recursos, sino a una deficiente planificación financiera – presupuestaria, e

inoportuna manera de realizar un análisis y evaluación periódica de este importante sistema administrativo de la ley 1178 marco.

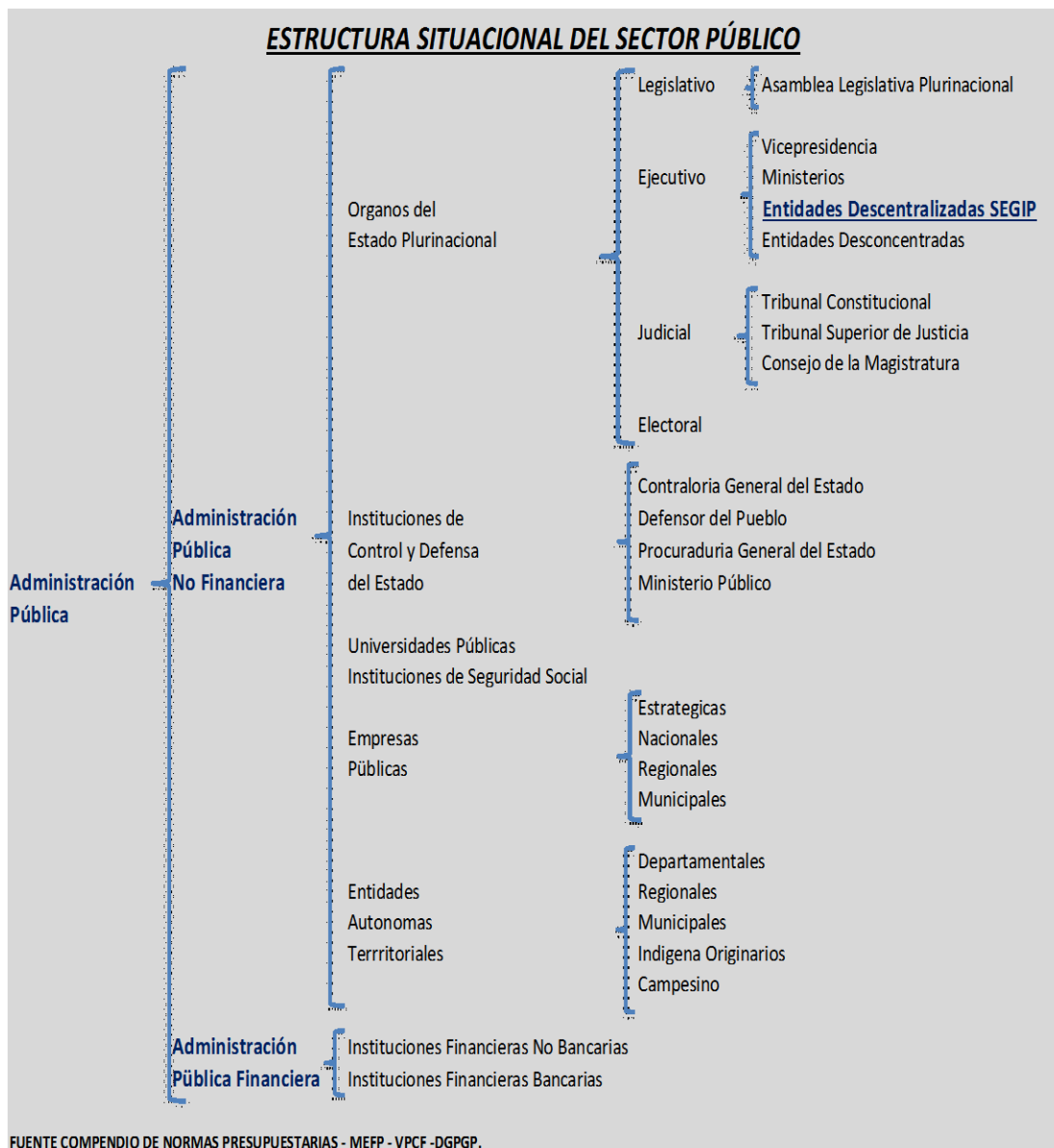
Los objetivos que se persiguen con esta memoria son el de establecer políticas de Administración Presupuestaria y de reflejar de manera clara en primera instancia el flujo de procesos y procedimientos genérico que deben seguir las modificaciones al presupuesto institucional como un instrumento de gestión financiera. En segunda instancia se quiere demostrar que es determinante para una eficiente gestión presupuestaria la oportuna y eficiente toma de decisiones ejecutivas, la evaluación periódica del presupuesto institucional, utilizando criterios y técnicas que conllevan políticas ejecutivas de evaluación y seguimiento continuo del comportamiento del presupuesto institucional. y por ultimo generar en la institución una política interna de permanente monitoreo, evaluación y análisis del presupuesto a nivel de grupos de gasto, por partidas y subpartidas presupuestarias, por programas presupuestarios, por fuente de financiamiento y organismo financiador, y otros criterios que amerite la técnica presupuestal.

a. SECTOR DE ESTUDIO

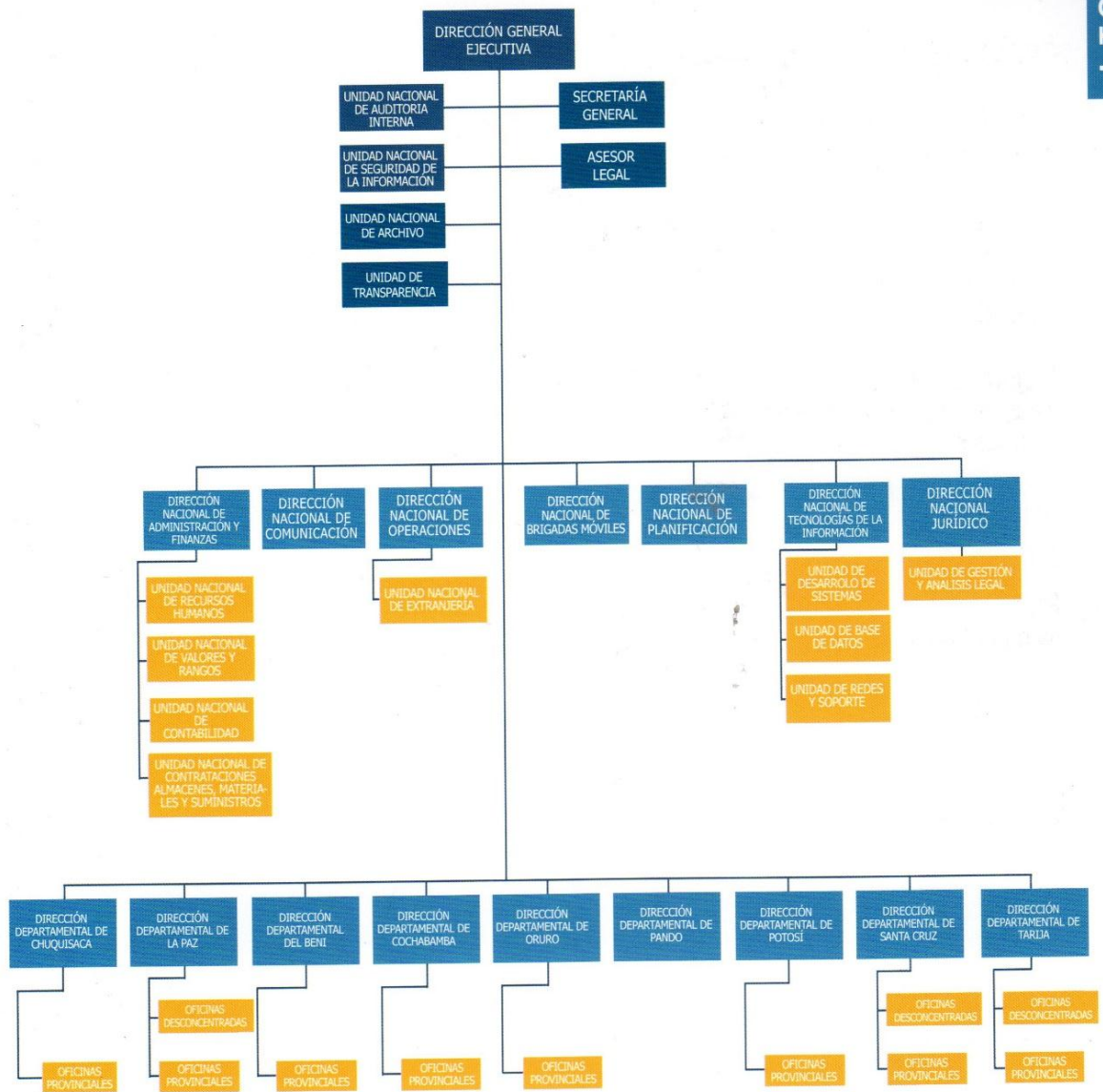
El presente trabajo realiza un análisis presupuestario de la Institución Pública Descentralizada “Servicio General de Identificación Personal” SIGEP, que cuenta con oficinas a nivel nacional y por ende programas presupuestarios para su gestión, específicamente de las gestiones 2014 – 2015.

El Servicio General de Identificación Personal SEGIP, fue creada el 27 de junio de 2011 por Ley No. 145, y por su naturaleza jurídica es una Institución Descentralizada del Ministerio de Gobierno bajo tuición de esta Institución, pertenece a las entidades del Sector Público No Financiero, Órgano

Ejecutivo del Estado Plurinacional de Bolivia, tal y como se refleja en la siguiente estructura de la Administración Gubernamental:



FUENTE COMPENDIO DE NORMAS PRESUPUESTARIAS - MEFP - VPCF - DGPGP.



A continuación se detalla la misión y visión de la Institución, que se encuentra plasmada en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2016-2020:

Misión: Otorgar a través del registro, identificación a los bolivianos y bolivianas que residen dentro y fuera del Estado Plurinacional de Bolivia y a personas con permanencia legal en el país, para el ejercicio pleno de sus derechos, desarrollando soluciones integrales, mediante el empleo de tecnología de última generación.

Visión: Tener un país libre de indocumentados, garantizando el acceso a la identidad de los bolivianos y bolivianas con calidad en la prestación de servicios y el Registro Único de Identificación como la base primaria referencial de información, para el conjunto de las entidades del país.

Objetivos Institucionales

A continuación se detalla los objetivos Institucionales, que se encuentra plasmados en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2016-2020:

1. Implementar la Cédula de Identidad con estándares necesarios, que garanticen la identificación única de las personas.
2. Alcanzar una Bolivia libre de indocumentados.
3. Fortalecer la Gestión Institucional para brindar mejor calidad de servicio.
4. Consolidar la interoperabilidad del SEGIP con instituciones públicas y privadas del Estado Plurinacional de Bolivia.
5. Consolidar la administración y gestión del Servicio General de Licencias para Conducir SEGELIC.

VALORES

Honestidad: Demostramos nuestra honestidad, con actitud, sinceridad, veracidad, integridad, honradez, humildad y trato al usuario con calidad y calidez.

Ética: actuamos con el mas estricto sentido de integridad e idoneidad profesional.

Compromiso: Estamos comprometidos con la Institución al servicio de los usuarios, a nivel personal y profesional.

PRINCIPIOS

Confidencialidad: asumimos la confidencialidad en la relación con nuestros clientes como uno de los lineamientos esenciales.

Espíritu de Equipo: Nuestros servidores poseen habilidades y conocimientos complementarios compartiendo una sola visión, metas de desempeño, y enfoques comunes con los cuales se consideran responsables al trabajar en equipo para lograr la máxima eficiencia.

Mejora Continua: Somos conscientes que mejorar continuamente es la clave del éxito, orientando nuestras acciones a todo el país para incrementar la competitividad organizativa.

Capacidad de Innovación: Desarrollamos servicios innovadores para atender a los sectores más alejados del país.

Profesionalismo: Nuestro equipo está integrado por un amplio grupo de expertos, reconocidos por sus competencias y habilidades profesionales.

Asimismo el Servicio General de Identificación Personal SEGIP, ha sido receptor de premios y reconocimientos a nivel nacional e internacional, lo cual es un compromiso de mejora continua en la gestión tanto administrativa y financiera como operativa.

Un aspecto importante que se debe resaltar es que el SEGIP ha transferido a la Policía Boliviana un monto de 241 MM, por sus diferentes operaciones a nivel nacional como internacional, y con un reducido material humano y tecnológico que demuestra los esfuerzos del personal dependiente de esta Institución.

b. IMPLICACIONES PRACTICAS

Lo que se pretende realizar con este trabajo es la elaboración e implementación, de un documento matriz de consulta resultado del análisis y evaluación del comportamiento de la ejecución Presupuestaria del SEGIP, más precisamente en la Dirección Financiera dependiendo de la Dirección General de Asuntos Administrativos.

El alcance se traduce en las siguientes metas y resultados:

1. Información obtenida en documentos legales con el sistema de Presupuestos, llegando de esta manera a obtener información oportuna y confiable sobre el tema elegido, reportes oficiales de ejecución del gasto por periodos, según ley financiera.
2. Identificación de la situación actual de la ejecución del gasto público, analizando las desviaciones en el caso de que estas existan.
3. Metodología para identificar factores de importancia y desarrollar la información obtenida de manera clara y oportuna.
4. El resultado de las diferentes evaluaciones y análisis de la documentación examinada dará por resultado la obtención de conclusiones y recomendaciones.
5. Instrumentos administrativos, técnicos que sirvan de directriz o apoyo en la elaboración de documentación interna referente al sistema de presupuestos y sus subsistemas, particularmente el de seguimiento y evaluación presupuestaria, que es el proceso del monitoreo y evaluación de la ejecución presupuestaria de determinados periodos o gestiones.
6. Eficiente administración del presupuesto, calidad del gasto público y mejor toma de decisiones ejecutivas de ejercicios futuros, adecuada programación y administración del presupuesto Institucional, auto sostenibilidad de recursos.

c. RELEVANCIA SOCIAL

El Servicio General de Identificación Personal SEGIP es una institución de servicio a la sociedad, cuya misión es ser un país libre de indocumentados y la demanda y el servicio es constante, dentro y fuera del territorio nacional, motivo por el cual el trabajo de sus funcionarios también es arduo e implica mucho compromiso con la población.

La relevancia social radica en hacer de la institución una entidad representativa del gobierno central, con credibilidad de la población, libre de corrupción y principalmente con un servicio eficaz y eficiente capaz de satisfacer la gran demanda de las y los bolivianos por contar con su identificación y/o licencia de conducir; para que estos objetivos se cumplan la entidad debe estar bien equipada y contar con todos los insumos necesarios para hacer efectivo su servicio, lo que implica directamente la buena ejecución presupuestaria.

CAPITULO II

GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL DE FORMA TOTAL Y SISTEMATICA

El profesional Presupuestario de toda entidad pública del nivel central o descentralizado del Estado necesariamente debe conocer y manejar técnicas de presupuestación acordes a la realidad nacional e Institucional, conocer la política fiscal a nivel general y mejor aún tener pleno conocimiento de la normativa aplicable al manejo, uso y administración de recursos del Estado, El servidor (a) tendrá las siguientes funciones:

- Emitir informes técnicos profesionales de ejercicios presupuestarios, así como de análisis profesional en las áreas de competencia.

- Realizar el trabajo de identificación, regularización, y sistematización en el Área de Presupuestos de los programas y proyectos de ejecución directa e indirecta bajo competencia del SEGIP, coordinando su ejecución y regularización de C-21 y C-31, de forma recurrente y en coordinación con el ente rector y otras dependencias del Estado, bajo supervisión del Responsable.
- Coordinar la elaboración de herramientas administrativas (flujos, manuales, procesos, y otros) para mejorar la eficiencia del Área de Presupuestos.
- Procesar información de acuerdo a requerimiento del Responsable, para fines de evaluación presupuestaria.
- Coordinación a nivel interno y externo en el desenvolvimiento de su trabajo conjuntamente la supervisión del Responsable de Área.
- Coordinar acciones y tareas con las diferentes unidades ejecutoras, programas y actividades del SEGIP., previa autorización del Responsable en la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto para la gestión fiscal.
- Sistematizar la información presupuestaria, según instrucciones superiores, para mejorar la eficiencia en el Área.
- Clasificar y organizar la documentación propia del Área (notas, informes, convenios, y otros) y que respalde las operaciones de la misma, en coordinación con servidores asignados a la tarea.
- Coadyuvar con la ejecución presupuestaria para la gestión, a través de actividades de seguimiento y coordinación con otras áreas.
- Elaborar de acuerdo a las directrices emitidas por el ente rector el anteproyecto de presupuesto Institucional, sugiriendo políticas de austeridad, de control, de evaluación, proyecciones del gasto e ingreso, y razonamiento crítico para defender la propuesta de presupuesto del SEGIP.

2.2 Nivel y Dependencia

Dependencia del Responsable de Presupuestos –Dirección Nacional de Administración y Finanzas del SEGIP.

3. Calificación y Experiencia

Egresado o Profesional en el Área de Ciencias Económicas y Financieras

Conocimiento en Administración Financiera Presupuestaria

Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos vinculados al área contable presupuestaria.

Conocimiento en el manejo del SIGMA.

Conocimiento del manejo de archivos y seguimiento a trámites especiales.

Conocimiento de la normativa financiera presupuestaria (vigente).

Cursos u otros relacionados con la gestión Presupuestaria.

Iniciativa, responsabilidad, trabajo en equipo, facilidad de relacionamiento, capacidad de análisis y de síntesis, Investigación y respeto a estructuras administrativas propuestas en la Institución.

ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema

En el sector público y las instituciones que lo componen, los recursos se constituyen en un factor muy importante para el eficaz desarrollo de sus actividades, sin embargo, debido a la insuficiencia y/o mala apropiación o asignación de los mismos, se hace necesario maximizar la eficiencia y minimizar los costos en la asignación, apropiación, y por ultimo evaluación en la gestión y administración de estos recursos públicos.

El presupuesto debe considerarse como un proceso administrativo, debido a que se materializa en las siguientes etapas; formulación, discusión y

aprobación, ejecución, Control y Cierre de presupuestario, razón por lo cual, este es un proceso sistemático, dinámico y permanente que se realiza durante todo el ejercicio presupuestario, además de contar con principios para su proceso.

El artículo 8º de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, que indica que el Sistema de Presupuesto preverá, en función de las prioridades de la Política Gubernamental, los montos y fuentes de los recursos financieros para cada gestión anual. Habiendo determinado que en las organizaciones del sector público, los recursos están considerados como el factor más importante, en el desarrollo eficaz de las actividades y debido a la insuficiencia por razones de coyuntura socio-política, económica y de toda índole, es que se hace necesario maximizar la eficiencia y administración de estos recursos.

La administración Financiera y sus Sistemas de Información dentro del sector Público permite obtener datos, cifras o montos que adecuadamente organizados, clasificados y consolidados, se convierten en información oportuna confiable y detallada de todas las operaciones realizadas en cada institución, la misma que hace posible la adecuada y oportuna toma de decisiones en una gestión. Esta situación permita al Ejecutivo prever cursos de acción frente a una situación presente, decidir y actuar en tiempo oportuno y de manera eficiente.

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

El problema radica fundamentalmente en que la entidad no aplica en forma periódica clara y oportuna controles eficaces y eficientes sobre la ejecución física y financiera de su presupuesto, los informes de evaluación externos obligatorios son trimestrales, es necesario incorporar evaluaciones mensuales, quincenales y semanales.

A consecuencia de lo mencionado en el párrafo anterior se cuenta solamente con Estados de Ejecución Presupuestaria que reflejan en su contenido excesiva información ambigua, de presentación extemporánea (por lo tanto deficiente, ver anexos), y solamente con periodos anuales, no aplicando de manera adecuada ni oportuna, el proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación del presupuesto durante el ejercicio presupuestario, en conformidad a las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, específicamente en el subsistema de seguimiento y evaluación presupuestaria.

Todo lo que contribuye al problema se resume en los siguientes puntos:

- Ambigüedad de los objetivos que tienen que cumplir los organismos públicos.
- Escasa precisión de los productos relevantes o estratégicos (aquellos que son los necesarios para cumplir con la misión Institucional), dándose el caso que varias Instituciones producen los mismos bienes o servicios similares, o no relacionados con el quehacer relevante de la Institución.
- No existe claridad de quienes deben responder por los resultados.
- No se establecen las consecuencias del buen o mal desempeño, haciendo que la evaluación muchas veces sea un ejercicio de poca utilidad.

Por último debeos mencionar y aclarar que en el SEGIP, se extraña la existencia de establecimiento de indicadores de gestión, tanto del desempeño como eficiencia y eficacia, sin embargo el establecimiento de estos instrumentos de gestión y evaluación se torna en un instrumento de doble sentido, es decir muy delicados en su construcción, debido a que los mismos al ser mal establecidos, o mal difundidos o interpretados por los actores y/o servidores públicos, los resultados o productos finales pueden ser

determinantes en una deficiente gestión, por lo tanto su construcción, establecimiento, difusión y consolidación en resultados debe ser minuciosamente construida, y estratégicamente difundida, porque de eso depende los resultados o su interpretación.

Por lo tanto identificado este actual problema, se considera muy importante el adecuado manejo de la información de la Ejecución Presupuestaria, previo análisis de su comportamiento como instrumento de control administrativo del Ejecutivo de la Institución, incorporando técnicas de análisis que coadyuven a dar estricto cumplimiento de la norma referida y por ende de la Ley marco, respecto a la aplicación de actividades de seguimiento y evaluación que proporcionen información, clara oportuna y veraz, durante la ejecución presupuestaria de la entidad y de esta manera posibilitar la toma de decisiones correctivas y alimentar la programación de ejercicios futuros.

La Ley 1178, menciona en su artículo 8º la aplicación del Sistema de Presupuesto, y por ende la incorporación de los subsistemas componentes del mismo. Es así que mediante esta Memoria Académica Laboral se pretende incorporar reflejar una metodología de análisis crítico y evaluación del comportamiento de la Ejecución Presupuestaria del Servicio General de Identificación Personal SEGIP y sus diferentes programas presupuestarios, que forman parte de su presupuesto, permitiendo calificar los resultados alcanzados, eficiencia y efectividad de la gestión presupuestaria en términos financieros y su apropiación, tomando en cuenta aspectos y registros pasados, presente y lo que se espera en un futuro inmediato, todo en el marco de mejorar el cumplimiento a las disposiciones legales vigente del Sistema de Presupuesto, sujeta a la política presupuestaria dentro de la Administración Pública.

Por lo tanto se considera muy útil, incorporar una metodología que apoye a la objetividad y lectura de los reportes de ejecución presupuestaria ya

existentes, previo análisis horizontal y vertical de su comportamiento comparativo como un instrumento de control administrativo del Ejecutivo de la Institución.

OBJETIVO GENERAL

“Realizar el análisis del comportamiento de la ejecución presupuestaria”, de esta manera Establecer políticas de **Administración del Presupuesto** e incorporar un documento (procedimiento) matriz técnico administrativo que genere información sencilla, sobre el análisis y evaluación crítica del comportamiento de la ejecución presupuestaria de las gestiones identificadas, de entidad 340; Servicio General de Identificación Personal: Donde se identifiquen claramente el comportamiento de las partidas de gasto más relevantes, permitiendo calificar los resultados alcanzados, eficiencia y efectividad de la gestión presupuestaria”. (Análisis vertical y Horizontal).

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Para alcanzar el objetivo general previsto se deben alcanzar los siguientes objetivos específicos:

1. Recopilar e Interpretar adecuada de disposiciones legales referentes al tema presupuestario. Subsistemas y Políticas presupuestarias.
2. Realizar el Análisis monitoreo y evaluación de las ejecuciones presupuestarias, de las gestiones respectivas.
3. Establecer una dinámica y política de evaluación y administración mensual del presupuesto para una eficiente toma de decisiones.

4. Proponer mediante el uso del análisis financiero presupuestario y en recomendaciones el uso de instrumentos, técnicas, y razonamiento administrativo para la toma de decisiones del ejecutivo de la entidad.

Cuadro 1.1: MATRIZ PARA LA DETERMINACION DE OBJETIVOS			
ES	DEBE SER	PROBLEMA	OBJETIVOS
<p>LEY 1178 DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL. (LEY MARCO)</p> <p>SIST., DE PRESUPUESTOS</p> <p>R.S. 255558.</p>	<p>LEY 1178 DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL. (LEY MARCO)</p> <p>SIST., DE PRESUPUESTOS.</p> <p>SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION PRESUPUESTARIA. ADMINISTRACION DEL COMPORTAMIENTO DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL..</p>	<p>AUSENCIA DE POLITICAS INSTITUCIONALES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION PERIODICA DEL COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL PARA ADMINISTRAR EL PRESUPUESTO DE GASTOS – CALIDAD DE GASTO.</p>	<p>General.- Establecer políticas de Administración del presupuesto, a través del análisis de su comportamiento. (Vertical y Horizontal).</p> <p>Específicos.-</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar y analizar normas vigentes y políticas presupuestarias. 2. evaluar y analizar las ejecuciones presupuestarias de 2 gestiones fiscales. 3. establecer una dinámica de evaluación y administración mensual del presupuesto, para la toma de decisiones. 4. proponer mediante análisis financiero presupuestario el uso de instrumentos administrativos presupuestarios para la toma de decisiones del ejecutivo de la entidad.

a) **Es.-** Enmarcados en el ámbito legal para la aplicación de los sistemas de la Ley 1178 SAFCO, es posible identificar la existencia de la Ley 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, ambos expresan un modelo de administración (proceso administrativo) para el manejo de los recursos del Estado.

b) **Debe ser.-**

La Ley 1178, y el Sistema de Presupuesto, con sus respectivos subsistemas en particular el de seguimiento y evaluación

presupuestaria, debe planificar, organizar, evaluar, monitorear y difundir información oportuna, clara y sencilla, de la ejecución presupuestaria de la entidad, posibilitando la toma de decisiones ejecutivas y adoptar medidas correctivas y alimentar la programación de ejercicios futuros. Es decir una eficiente administración del Presupuesto Institucional. Dando cumplimiento a la Ley 2042 de Administración Presupuestaria, Ley Financiera de cada gestión, y a normas y principios presupuestarios en el marco de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental que es una Ley eminentemente Administrativa por su homogeneidad con el proceso administrativo.

El problema identificado en el Servicio General de Identificación Personal con código presupuestario 0340, por tratarse de una institución descentralizada nueva carecía de un POA estructurado que permita hacer un seguimiento adecuado, y la ausencia de políticas internas y procedimientos de control y evaluación presupuestaria que previo análisis generen información sencilla, periódica y oportuna sobre la ejecución física y financiera del presupuesto de gastos institucional, todo ello en el marco de una gestión por resultados y una efectiva toma de decisiones del ejecutivo de la entidad. La misma que sirva de apoyo a los reportes ya emitidos por el área de presupuestos, que no cumplen con las características y principios dispuestos.

DESCRIPCION ESPECÍFICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL EN RELACION A LA SOLUCION DEL PROBLEMA

Tomando en cuenta todos los anteriores supuestos, el objetivo general que se plantea es el establecimiento de políticas y procedimientos definidos de control y evaluación periódica del presupuesto institucional, por ende la elaboración de un instrumento matriz crítico de análisis y evaluación del comportamiento de las ejecuciones presupuestarias del SEGIP, que sirva de instrumento gráfico y numérico de consulta, generando información que muestre con transparencia la gestión presupuestaria de la entidad, para una racional toma de decisiones y un efectivo control del logro de los objetivos, en ejercicios futuros.

Lo que se pretende realizar con este trabajo es la elaboración e implementación, de un documento matriz de consulta resultado del análisis y evaluación del comportamiento de la ejecución Presupuestaria del SEGIP, más precisamente en la Dirección Financiera dependiendo de la Dirección General de Asuntos Administrativos.

El alcance se traduce en las siguientes metas y resultados:

- Información obtenida en documentos legales con el sistema de Presupuestos, llegando de esta manera a obtener información oportuna y confiable sobre el tema elegido, reportes oficiales de ejecución del gasto por periodos, según ley financiera.
- Identificación de la situación actual de la ejecución del gasto público, analizando las desviaciones en el caso de que estas existan.
- Metodología para identificar factores de importancia y desarrollar la información obtenida de manera clara y oportuna.

- El resultado de las diferentes evaluaciones y análisis de la documentación examinada dará por resultado la obtención de conclusiones y recomendaciones.
- Instrumentos administrativos, técnicos que sirvan de directriz o apoyo en la elaboración de documentación interna referente al sistema de presupuestos y sus subsistemas, particularmente el de seguimiento y evaluación presupuestaria, que es el proceso del monitoreo y evaluación de la ejecución presupuestaria de determinados periodos o gestiones.
- Eficiente administración del presupuesto, calidad del gasto público y mejor toma de decisiones ejecutivas de ejercicios futuros, adecuada programación y administración del presupuesto Institucional, auto sostenibilidad de recursos.

CAPITULO III

ALCANCES EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UNA MARCO TEÓRICO- REFERENCIA TEÓRICA-MARCO TEÓRICO.

MARCO TEORICO - FUNDAMENTOS CONCEPTUALES ADMINISTRATIVOS - PRESUPUESTARIOS

Metodología de la Investigación, Teoría; Conjunto de Propositiones interrelacionadas, capaces de explicar porque y como ocurre un fenómeno.¹

Justificación de la Investigación; indica él porque de la Investigación, exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante.²

¹ Texto: Metodología de la Investigación; 5ta. Edición; autor Hernández Sampieri Roberto, pag.60.

² Texto: Metodología de la Investigación; 5ta. Edición; autor Hernández Sampieri Roberto, pag.39.

Investigación Descriptiva; Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.³

TEORIA GENERAL DEL SISTEMA⁴

“Sistema es un conjunto organizado, formando, un todo en el que cada una de sus partes esta conjuntada a través de una ordenación lógica que encadena sus actos a un fin común”.

Un sistema es un todo organizado y único, compuesto de partes, elementos o sub sistemas independientes y demarcados por límites identificables del supra sistema que lo rodea.

Al estar un sistema constituido por partes interrelacionadas entre sí y con un fin común, su estructuración interna y la interrelación de sus partes obedecen a los objetivos que tengan ese sistema. Por lo tanto cuando los objetivos cambian también se produce una alteración en los componentes del sistema y de sus relaciones.

De esta manera al examinar un fenómeno u objetivo no se ha de estudiar aisladamente cada una de sus partes, sino el conjunto y demás las interacciones con su medio ambiente respectivo.

COMPONENTES DE UN SISTEMA

- Entradas.: Son los insumos para su funcionamiento. Los sistemas para funcionar necesitan abastecerse de diferentes insumos y estos son adquiridos del medio en el cual se desenvuelven.

³ Texto: Metodología de la Investigación; 5ta. Edición; autor Hernández Sampieri Roberto, pag. 80.

⁴ La Dirección por Sistemas autor del Pozo Navarro Fernando pag.17.

- Proceso.: Elemento por el cual los insumos son utilizados en diferentes procesos para obtener un determinado producto. Es la razón de ser del sistema.
- Salida.: Son el producto o servicio final del sistema, un sistema eficaz cuando los resultados son aceptados por sus clientes o beneficiarios.
- Retroalimentación.: Mecanismo de evaluación y de control de las desviaciones, que le informa al sistema sobre la calidad de los resultados.

SISTEMA DE PRESUPUESTO

El sistema de presupuesto se conforma de un conjunto de políticas, normas, procesos y procedimientos, utilizados en a las distintas etapas de un proceso o gestión presupuestaria, el objeto del mismo es prever las fuentes y montos de recursos monetarios y asignarlos anualmente para el funcionamiento, tanto de planes como de programas, proyectos y actividades según corresponda, con la finalidad de cumplir los objetivos y metas del sector público, para de esta manera satisfacerlas y cubrir las distintas necesidades sociales; así mismo requiere para su funcionamiento de niveles organizativos, de decisiones política, unidades periféricas responsables de su utilización.

Este particular sistema tiene la función de cumplir con un doble papel, es uno de los sistemas que integran la administración financiera pública y al mismo tiempo es una herramienta de ejecución de políticas públicas y planes de mediano y corto plazo según corresponda.

Tiene los siguientes objetivos específicos:

- Posibilitar la instrumentación anual de los objetivos, políticas y metas definidos por las autoridades del mayor nivel.

- Permitir una eficiente asignación y uso de los recursos reales y financieros que demanda el cumplimiento de los objetivos y metas incluidos en el presupuesto.
- Logra un adecuado equilibrio en las diversas etapas del proceso presupuestario, entre la centralización normativa y la descentralización operativa.
- Brindar información en cada una de las etapas de la gestión presupuestaria, sobre el comportamiento y desviaciones reales y financieras, a efecto de que las decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variables.
- Contar con una adecuada estructura que posibilite alcanzar las necesarias interrelaciones entre los sistemas de administración financiera y permita el ejercicio del control interno y externo.

Para alcanzar dichos objetivos es necesario utilizar técnicas que permitan interrelacionar las variables reales y financieras en todas las etapas del proceso presupuestario. De esta manera, se puede vincular la producción pública con las demandas y necesidades de la sociedad, determinar el impacto del ingreso y del gasto público en la economía y medir adecuadamente el costo de la gestión.

SISTEMAS DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTOS

El presupuesto público es el instrumento de ejecución anual de planes, programas y proyectos del sector público, que constituyen e integran el sistema de planificación.

Planes de Largo y Corto Plazo

También se los denomina estrategias de desarrollo, son los que definen los objetivos de toda nación, formulado a través de la realización de sondeos y

consultas a los diferentes grupos representativos organizados de toda la sociedad. La decisión sobre los objetivos es adoptada luego de analizar alternativas de máxima y de mínima, con un criterio de lo que viable, y tomando en cuenta los obstáculos a superarse para una eficiente ejecución y resultados.

Por otra parte los planes a corto plazo constituyen etapas o espacios temporales de la estrategia de desarrollo a largo plazo; a consecuencia de ser instrumentos de mayor especificación al definir los objetivos y metas de dos o cinco años y determinan los recursos de acción que se deben realizar para lograr resultados positivos; en esta etapa las metas se presentan en términos cuantitativos como verdaderos escalones para alcanzar los objetivos que tienen básicamente un contenido cualitativo.

PROGRAMACION DE OPERACIONES ANUAL

El plan a corto plazo es un instrumento en el cual se explican los objetivos y anuales, dentro de perspectiva del mediano plazo para manejar la coyuntura con medidas y decisiones concretas, compatibilizando acciones del sector público con las del sector privado.

En la planificación corto plazo la proyección de las variables macroeconómicas de carácter global, a fin de orientar las decisiones de la política económica, los objetivos y metas del sector público y las necesidades y requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros.

PLAN FINANCIERO

Todos los instrumentos de la planificación tienen su importancia relativa en función del sistema, no obstante, el plan financiero constituye el principal instrumento de orientación para la formulación de la política presupuestaria

que se concreta en el presupuesto del sector público. En el plan financiero se incluyen las operaciones efectivas de las entidades públicas cuyo monto efecto monetario, fiscal y cambiario, es significativo. Se presentan previsiones de los ingresos, gastos, déficit del financiamiento interno y externo, compatibles con las políticas monetarias y cambiarias. Es así, que como consecuencia de esta red de relaciones que de existir entre los objetivos e política económica, el presupuesto del sector público y el financiamiento interno y externo, se pueden plantear decisiones de política económica, como por ejemplo: la austeridad fiscal, establecimiento de prioridades en la inversión pública, cambios en el sistema de seguridad social, la aplicación de métodos de pronósticos relacionados con el proceso de presupuestación mas allá del año fiscal, la transferencia de recursos entre instituciones deficitarias y superavitarias, y el mejoramiento del perfil de la deuda especialmente externa, mediante el esfuerzo de la negociación basados en estos cambios estructurales radicales.

PLAN DE INVERSIONES

Se refiere al conjunto seleccionado de actividades y obras cuya ejecución se considera viable, luego de haber realizado la evaluación técnica, social y económica; así como la identificación de las fuentes de financiamiento y la asignación de recursos para su ejecución, en la parte que corresponda al año fiscal y aplicando en cada proyecto criterios de continuidad.

Asimismo; un plan de inversiones debe establecer el parámetro de seguimiento, evaluación y control de su ejecución, es decir la administración de su presupuesto, a fin de mantenerlo actualizado y corregir desviaciones, fundamentar ajustes y facilitar su preparación para el próximo año. Consecuentemente el presupuesto de inversiones públicas es la expresión anual del plan de inversiones nacional.

MARCO NORMATIVO

Presupuesto – Como Instrumento de Gobierno

Tomando en cuenta que gobernar implica, esencialmente la adopción de decisiones en todo tiempo, sobre las diversas materias y en relación con los múltiples y diferentes campos de la actividad nacional, que a su vez ocasionar efectos permanentes o transitorios en el país.

Por tanto de manera simple pero suficiente a los fines de este análisis, se considera que la función óptima de gobernar contiene la adopción de un plan de acción del Gobierno Nacional para un periodo fijado. Es decir dos aspectos muy importantes a tomarse en cuenta en este y todo tipo de análisis, que son los siguientes:

1. Formulación de una política global y específica en la ejecución de dicho plan.
2. Dirección de actividades para la materialización de tales políticas, así mismo para el seguimiento y evolución de su cumplimiento.

Presupuesto – Como Instrumento de Administración

Ahora bien; una vez fijados los programas de gobierno, es imprescindible llevarlo a la práctica, convertirlo en hechos, con lo cual se entra en el campo de la ciencia administrativa.

Todos los programas y sus respectivas ejecuciones obligan a las descentralización y/o división del trabajo, las distintas unidades ejecutoras deben necesariamente trabajar de manera coordina y coherentemente distribuida, bajo supervisión en toda la gestión presupuestaria.

Regularmente cada dependencia lleva a cabo una parte de todo el conjunto de las acciones necesarias para lograr un objetivo concreto. Para ello requiere conocer con la mayor precisión posible, la naturaleza cualidad en la que se contribuye el bien o desempeñado en su labor. Asimismo se debe tener claridad en la cantidad y calidad de recursos con los que se cuenta y cuáles son los procedimientos a emplearse en el proceso de combinación de insumos, para la eficiente producción de bienes y servicios públicos.

Presupuesto – Como Acto Legislativo

La participación activa consiente de todos y cada uno de los ciudadanos en el diseño y ejecución de las diferentes decisiones y políticas que los afectan, no solo es un derecho sino una obligación. En un sistema representativo, cuando del presupuesto público se trata, este tipo de protagonismo se verifica por intermedio de los máximos representantes de la comunidad, razón por la cual a ellos corresponderá juzgar la validez del programa de gobierno contenido en el mismo. Es de estas manera que todo presupuesto ya sea de esta nivel Municipal, Provincial Departamental, Nacional en el marco institucional se constituye en un acto legislativo, sancionado mediante disposiciones legales que corresponda a cada entidad, y por ende a toda la nación.

Presupuesto – Como Documento

Por último toda esta conceptualización realizada sobre el presupuesto como instrumento de diversas utilizadas y para diversos fines, debe necesariamente complementarse con el señalamiento de sus características propias intrínsecas. Por tanto, es imprescindible que el mismo este estructurado sobre la base de una metodología apropiada, fruto de serios análisis y evaluaciones de su comportamiento en una gestión presupuestaria, estos con la finalidad de permitir conocerlo e interpretarlo por quienes deben aprobarlo, administrarlo y difundirlo de la mejor manera a la ciudadanía que

en última instancia es la beneficiaria de una eficiente toma de decisiones, proporcionada a manera de transparencia en un documento e carácter público.

Artículo 1.- Concepto y Objeto del Sistema de Presupuesto. ⁵

El Sistema de Presupuesto es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación, de los presupuestos públicos, según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna sobre la ejecución presupuestaria, para la evaluación del cumplimiento de la gestión pública.

Artículo 2 Concepto y Objeto de las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto

Las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto constituyen disposiciones legales y técnicas que tienen por objeto la implantación de este Sistema en las entidades y órganos públicos.

Estas Normas no son limitativas, y no excluyen a los servidores públicos del cumplimiento de las disposiciones legales y normativa que regulan la gestión pública.

⁵ Capítulo I, ANEXO R.S. 225558 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO

Artículo 3 Ámbito de Aplicación de las Normas Básicas

Las presentes Normas Básicas son de aplicación obligatoria en todas las entidades y órganos públicos comprendidos en el alcance de los Artículos 3° y 4° de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

Artículo 4.- Elaboración de Reglamentos Específicos

I.- En cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 27 de la Ley 1178 y en el marco de las Normas Básicas y otras disposiciones legales inherentes al Sistema, las entidades y órganos públicos deberán elaborar, y en su caso ajustar, el Reglamento Específico del Sistema de Presupuesto, en un plazo no mayor a 180 días computables a partir de la aprobación de las presentes normas.

II.- El Reglamento Específico deberá ser aprobado en cada entidad y órgano público, por la máxima instancia resolutoria facultada en su norma legal de creación, previa compatibilización por el Órgano Rector.

III.- Sujeto a las facultades y atribuciones establecidas en la norma legal de creación de cada entidad y órgano público, el Reglamento Específico deberá establecer:

- a) Las instancias resolutorias de aprobación del Reglamento Específico, del Anteproyecto de Presupuesto Institucional y de las modificaciones de estos documentos.
- b) Los procesos inherentes al Sistema, las unidades encargadas de estos procesos y los plazos de realización.
- c) Los mecanismos y/o actividades de control, en el marco de las disposiciones legales y normativa inherentes al Control Interno Gubernamental, emitidas por la Contraloría General de la República.

Artículo 5.- Incumplimiento de las Normas Básicas

El incumplimiento a lo establecido en las presentes normas generará responsabilidades y sanciones, en el marco de lo establecido en el Capítulo V de la Ley 1178 y de los Decretos Supremos Reglamentarios 23215, 23318-A y 26237.

Artículo 6.- Principios del Sistema de Presupuesto

Los principios que sustentan el Sistema de Presupuesto, además de la eficacia, eficiencia y oportunidad, establecidos en la Ley 1178, son:

- a) Equilibrio: Para cada gestión fiscal, en cada entidad y órgano público, el monto total del presupuesto de gastos debe corresponder al monto total de recursos incluido en el Presupuesto.
- b) Sostenibilidad: El Presupuesto de cada entidad debe sujetarse a las posibilidades reales de su financiamiento.
- c) Universalidad: El presupuesto de cada entidad y órgano público debe contener todos los recursos y gastos que se estimen disponer y realizar para cada gestión fiscal.
- d) Transparencia: El presupuesto debe ser expresado en términos claros, y difundido tanto al interior de cada entidad como para conocimiento público.
- e) Flexibilidad: El presupuesto puede ser objeto de ajustes o modificaciones, debiéndose sujetar los mismos a las disposiciones legales y técnicas establecidas o que se establezcan para este efecto.

Artículo 7.- Interrelación con Otros Sistemas

El Sistema de Presupuesto se interrelaciona con todos los Sistemas previstos por la Ley 1178, en los siguientes términos:

- a) Con el Sistema Nacional de Planificación
Que permite definir los objetivos, políticas, programas y proyectos, de los planes generales y sectoriales de desarrollo, a nivel nacional,

departamental, regional y municipal, y de los planes estratégicos institucionales.

b) Con el Sistema Nacional de Inversión Pública

Mediante la definición de proyectos de inversión pública, consistentes con los planes generales y sectoriales de desarrollo, para la correspondiente asignación de recursos.

c) Con el Sistema de Programación de Operaciones

Que establece los objetivos de gestión, objetivos específicos y operaciones que deben realizar las entidades y órganos públicos para alcanzar estos objetivos.

d) Con el Sistema de Organización Administrativa

Que permite la definición de la estructura organizacional de cada entidad, necesaria para la ejecución de los programas y proyectos.

e) Con el Sistema de Administración de Personal

Que permite definir la planilla presupuestaria para programar y efectuar los pagos de salarios.

f) Con el Sistema de Administración de Bienes y Servicios

Que permite establecer el cronograma de adquisiciones de bienes y servicios según los requerimientos identificados en el Programa de Operaciones Anual y las asignaciones presupuestarias aprobadas.

g) Con el Sistema de Tesorería y Crédito Público

Que permite la programación de pagos en función del flujo de caja y de las asignaciones aprobadas.

Permite asimismo establecer los límites máximos de endeudamiento.

h) Con el Sistema de Contabilidad Integrada

Que registra las transacciones que resultan de la ejecución de las operaciones y proporciona información para el seguimiento y evaluación de la ejecución financiera de la entidad.

i) Con el Sistema de Control Gubernamental

Que establece los mecanismos necesarios para inducir el cumplimiento de objetivos de gestión, con transparencia, eficiencia,

economía y eficacia; y para la evaluación del grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Presupuesto.

SUBSISTEMA DE EJECUCION PRESUPUESTARIA 2⁶

Artículo 25.- Ejecución Presupuestaria

La ejecución del presupuesto comprende los procesos administrativos de captación de recursos, de realización de desembolsos o pagos, y de ajustes al presupuesto aprobado, sujetos a las regulaciones contenidas en las normas legales inherentes a la materia.

Artículo 26.- Programación de la Ejecución Presupuestaria

I.- Cada entidad y órgano público deberá elaborar el cronograma de ejecución de gastos, a nivel agregado o institucional, y en detalle o por categoría programática, identificando:

- a) Las fuentes de financiamiento y organismos financiadores.
- b) Las partidas de gasto.
- c) Los cronogramas mensuales de desembolsos.
- d) Otra información que se considere relevante.

II.- Esta Programación deberá ser compatibilizada con el flujo periódico estimado de recursos, observando fundamentalmente:

a) Que el monto mensual de obligaciones a devengar no exceda la disponibilidad efectiva de recursos.

En el caso de recursos del Tesoro General de la Nación según las cuotas de compromiso y desembolso fijadas por el Ministerio de Hacienda

b) Que se provean oportunamente los recursos para desarrollar las acciones previstas en el Programa de Operaciones Anual

⁶ Capítulo II ANEXO R.S. 225558 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO

Artículo 27.- Ajustes a la ejecución del Presupuesto de Gastos

Cuando las disponibilidades efectivas de recursos no alcancen los niveles programados, deberá restringirse el compromiso y devengamiento del Presupuesto de Gastos a estas disponibilidades.

Artículo 28.- Modificaciones al Presupuesto

I.- Durante el ejercicio fiscal, podrán efectuarse cambios al presupuesto por las siguientes causales:

a) Modificación en el Programa de Operaciones Anual por la incorporación de nuevos objetivos, por cambios en los objetivos iniciales previstos, o por cambios en las metas de estos objetivos) Desviaciones respecto a las previsiones presupuestarias iniciales, sin cambios en los objetivos.

II.- La aprobación y vigencia de las modificaciones presupuestarias deberá sujetarse a las disposiciones legales y normativa inherentes a la materia.

a) Para las entidades y órganos públicos cuyos presupuestos estén incluidos en el Presupuesto General de la Nación aprobado por Ley de la República, el régimen de modificaciones presupuestarias se sujetará al Reglamento General aprobado por Decreto Supremo.

b) Para las Autonomías reconocidas por la Constitución Política del Estado, el régimen de modificaciones presupuestarias se sujetará a reglamentación aprobada por sus máximas instancias resolutorias, y en observancia de las disposiciones legales inherentes.

SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION PRESUPUESTARIA

Artículo 29.- Seguimiento de la Ejecución del Presupuesto

I.- Cada entidad y órgano público deberá elaborar y emitir en forma periódica, reportes de ejecución financiera del presupuesto. Estos reportes deben ser preparados a nivel agregado o institucional y por categoría programática.

II.- Los reportes de ejecución financiera deberán considerar la relación con la ejecución física prevista en el Programa de Operaciones Anual.

Artículo 30.- Evaluación del Presupuesto

I.- Cada entidad y órgano público deberá efectuar la evaluación de la ejecución del presupuesto de recursos y gastos, vinculando esta evaluación con el cumplimiento gradual y total de los objetivos de gestión previstos.

II.- Esta evaluación deberá realizarse en forma periódica, durante la ejecución, y al cierre del ejercicio fiscal.

La evaluación deberá posibilitar:

- a) La identificación de los factores o circunstancias que hubieran incidido en la ejecución del presupuesto.
- b) La adopción de medidas correctivas que permitan el cumplimiento de los objetivos de gestión,
- c) La evaluación de la gestión pública.

III.- A nivel institucional, cada entidad deberá presentar los informes de evaluación, al Órgano Rector y a las instancias de fiscalización previstas en disposiciones legales, al cierre de cada gestión fiscal o cuando los mismos les sean requeridos.

DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA - DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS LOGRADOS.

ANALISIS (VERTICAL) Y EVALUACION DE INCIDENCIA Y DE TENDENCIAS DE LAS EJECUCIONES PRESUPUESTARIAS SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL. SEGIP ENT. 0340.

ANALISIS FINANCIERO – PRESUPUESTARIO DE INCIDENCIA O DE ESTRUCTURA (VERTICAL).- ⁷

Consiste en determinar la incidencia de cada grupo de gasto respecto al total del gasto Institucional, dicha incidencia se refleja en valores absolutos y relativos para una mejor lectura del presupuesto de gastos. Montalvo ⁱ

El análisis de estructura es una herramienta muy útil a la hora de determinar la incidencia que tiene una partida o grupo de gasto respecto al total del gasto del programa o de la entidad. Los Estados de Ejecución Presupuestaria, utilizaran el análisis vertical cuando comparan la participación relativa de cada grupo en el presupuesto total, con este análisis sencillo pero muy útil se puede verificar fácilmente cuales son los grupos de gasto partidas que tienen mayor participación en el presupuesto, su relación con los objetivos institucionales, su incremento o disminución en los periodos analizados, lo cual servirá para definir si se mantiene o no estos montos que coadyuven a una buena gestión Institucional.

En ese contexto y para realizar el cálculo de la incidencia en nuestro caso, del grupo de gasto respecto al grupo mayor y acudiendo a la formula financiera de análisis de incidencia o vertical se tiene lo siguiente:

La relación para calcular la incidencia es:

⁷Texto de Administración Financiera – el Corto Plazo; Autor Montalvo Oscar.

$$I = \left[\frac{\text{Presupuesto vigente del grupo 10000 Servicios Personales}}{\text{Total del Presupuesto Institucional vigente SEGIP gestión n}} \right] \times 100$$

La suma de incidencias debe dar el 100%, es decir el total del presupuesto de la entidad es igual a la suma de los porcentajes de participación de los diferentes grupos de gasto, partidas o subpartidas. Hasta acá se tiene únicamente el cálculo aritmético preparatorio del análisis de estructura, teniendo la información para proceder al análisis cualitativo del presupuesto de la entidad, donde es preciso tomar en cuenta aspectos relevantes y útiles para el análisis, tales como la actividad administrativa, objetivos, prioridades, flujos financieros, y otros aspectos importantes, según los requerimientos de la instancia ejecutiva.

Ahora bien el análisis de estructura (vertical) o de incidencia del SEGIP, de cada grupo de gasto o programa presupuestario se lo elabora en base a los siguientes parámetros:

La primera columna (ver tabla y gráfico 1.1.) detalla el Programa Presupuestario de la entidad, la **Segunda columna** nos reflejan los montos del presupuesto vigente de cada grupo de gasto, y la **Tercera columna** nos muestra la incidencia que cada grupo de gasto tiene respecto al presupuesto de la entidad, es decir que porcentaje pertenece a cada grupo de gasto, cuya sumatoria de porcentajes debe siempre dar el 100% que es el total del presupuesto de la entidad.

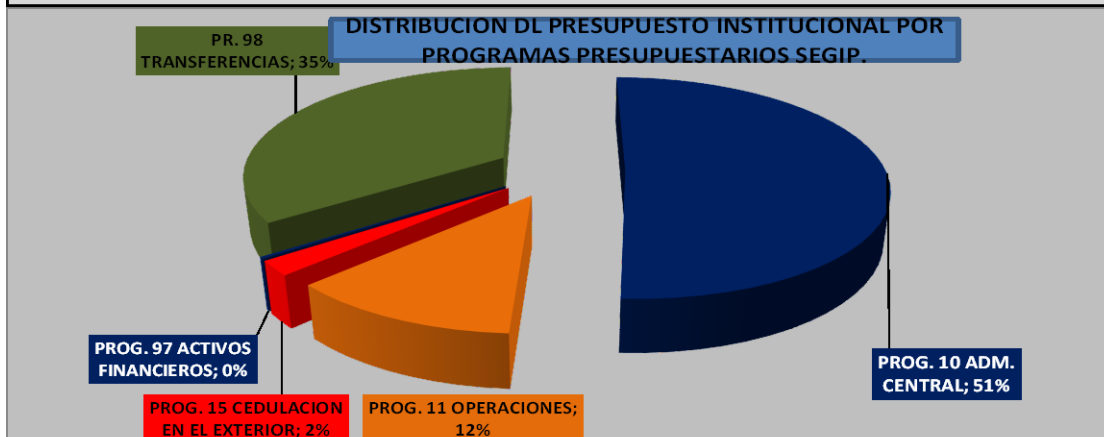
Graficamos de manera general e Institucional, a fin de exponer con mayor claridad la participación porcentual de cada programa presupuestario respecto al total del presupuesto Institucional, posteriormente se desagrega la información y se realiza el análisis cuantitativo y cualitativo para fines de

evaluación ejecutiva de la distribución del presupuesto Institucional en la gestión que corresponde:

TABLA 1.1. ANALISIS DE ESTRUCTURA VERTICAL DEL SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL SEGIP PRESUPUESTO POR PROGRAMAS GESTIÓN 2014 - EXPRESADO EN BOLIVIANOS

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	PRESUPUESTO VIGENTE	PORCENTAJE DE PARTICIPACION EN EL PPTO. 2014
PROG. 10 ADM. CENTRAL	138.119.385,56	51%
PROG. 11 OPERACIONES	32.765.643,15	12%
PROG. 15 CEDULACION EN EL EXTERIOR	5.795.267,29	2%
PROG. 97 ACTIVOS FINANCIEROS	683.933,00	0%
PR. 98 TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	35%
TOTALES	271.555.186,00	100,00%

FUENTE REPORTES SIGMA: CZZBUIRON



EL 51% DEL TOTAL DEL PPTO. SEGIP ESTA REGISTRADO EN LA CATEGORIA DE LA ADMINISTRACION CENTRAL QUE COMPONEN VARIAS UNIDADES Y DIRECCIONES, ESTE HECHO REFLEJA QUE EXISTE UN ALTO COMPONENTE ADMINISTRATIVO Y ORGANIZATIVO EN LA INSTITUCION, ASI COMO RECRUSOS HUMANOS, MATERIALES Y LOGISTICOS PROGRAMADOS PARA LA MISMA, OTRO PORCENTAJE SIGNIFICATIVO DE ESTA DISTRIBUCION SE ENCUENTRA EN LAS TRANSFERENCIAS EFECTUADAS POR EL SEGIP A INST. DEL NIVEL CENTRAL, O SOBRE TUICION, ESTE IMPORTANTE CUADRO REFLEJA EL GASTO POR CADA PROGRAMA PRESUPUESTARIO, ESTOS PROGRAMAS SE COMPONEN DE VARIAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO, ACTIVIDADES, SON PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL. ASIMISMO REFLEJA LA INCIDENCIA DE CADA EN EL PRESUPUESTO DEL SIGEP 2014. Y POR ENDE SU GRADO DE PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA. FTE. SIGMA.

Del gráfico anterior se concluye que del presupuesto total, el 51% corresponde al Programa 10 Administración Central, el 35% corresponde al Programa 98 Transferencias, el 12 % corresponde al Programa 11 Operaciones y el 2% Al Programa 15 Cedulación en el exterior.

ANALISIS (HORIZONTAL) Y EVALUACION DE TENDENCIAS O EVOLUCION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL. SEGIP ENT. 340.

En esta sección de la evaluación financiero – presupuestaria, orientada a una mejor administración del presupuesto Institucional del SE

GIP, se examinan periódicamente a detalle los cambios significativos incrementos o disminuciones que ocurren en los grupos de gasto en las ejecuciones presupuestarias en diferentes periodos, a lo largo del periodo fiscal o gestiones fiscales, verificándose las tendencias, analizando su variación, que se presentan en los grupos de gasto más importantes de acuerdo a la política del gasto de nuestra Institución. La etapa mecánica del análisis consiste en calcular a través de una formula base, las variaciones absolutas y relativas acontecidas en la ejecución del presupuesto, respecto a un periodo base, que se constituye en el parámetro para analizar estas variaciones y si son positivas a la Institución o negativas, esto servirá de insumo al nivel ejecutivo para definir políticas del gasto en futuros ejercicios y hacer efectiva una administración del presupuesto que difiere de gastar los recursos públicos.

Las variaciones positivas y/o negativas, absolutas o relativas se calculan de la siguiente manera:

$$\text{Variación Absoluta VA} = \begin{array}{l} \text{PRESUPUESTO VIGENTE O ACTUAL} \\ \text{MENOS} \\ \text{PRESUPUESTO INICIAL O BASE.} \end{array}$$

$$\text{Variación Relativa VR} = \left[\frac{\text{VALOR ABSOLUTO} \quad \text{X 100}}{\text{PPTO. INICIAL O BASE}} \right]$$

(Expresado en términos porcentuales).

En el análisis horizontal es interesante confrontar las variaciones o resultados que se obtienen con algún indicador que sirva como referencia, de esta manera se pueden comparar y analizar la evolución tanto en la asignación de presupuesto en una partida o grupo de gasto, o su ejecución en distintos periodos, esto nos ayuda a tomar decisiones en ejercicios futuros o periodos cortos el tratamiento y la proyección de un grupo de gasto, su nivel de ejecución, asignación y programación de gastos.

Este tipo de análisis y evaluación realizados en la ejecución presupuestaria del Servicio General de Identificación Personal SEGIP, cumpliendo con la normativa vigente, además de adecuar la administración del presupuesto a la política del gasto en el entidad, proporcionaran resultados e información que permitan contar con instrumentos adicionales y complementarios a los sistemas que reportan solo datos numéricos y no así información procesada, que es el insumo más importante para una eficiente y efectiva toma de decisiones, es decir la lectura apropiada y la exposición grafica actualizada, oportuna y confiable de los ejercicios presupuestarios y su ejecución, servirán de apoyo a la alta gerencia y serán utilizados durante el periodo de ejecución, evitando omisiones, retrasos, déficit presupuestario, malversación de recursos, y por ende una mala administración de recursos públicos, y son insumo para el proceso de planificación a corto plazo y el plan estratégico Institucional, herramientas determinantes en una gestión administrativa por resultados.

El funcionamiento del sistema de administración presupuestaria en base a un sistema de información, radica principalmente en la introducción o migración de datos numéricos no procesados de los sistemas oficiales públicos, como son el SIGMA y el SIGEP, estos sirven solo de insumo, para efectuar la clasificación, los criterios de análisis, y su tratamiento dará lugar a la información de salida, que son la exposición gráfica, coherente y ordenada, previo análisis cuantitativo y cualitativo, tomando en cuenta factores internos

como el periodo, deudas, compromisos, reservas presupuestarias, y factores externos como ser nueva legislación, límites de gasto, políticas de austeridad, salariales, fiscales, monetarias, inflación, indicadores macroeconómicos, tipo de cambios, etc. Todo ello determinante y muy útil en la consecución de objetivos Institucionales y la oportuna y confiable toma de decisiones en cuanto a la administración efectiva de recursos públicos.

TABLA 1.2: ANALISIS DE TENDENCIAS O EVOLUCION HORIZONTAL DEL SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL SEGIP NIVEL DE EJECUCION DEL PRESUPUESTO: del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014. (Expresado en Bolivianos)							
PROGRAMA/ACTIVIDAD PRESUPUESTARIO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	VARIACION ABSOLUTO	VARIA CION %	PRESUPUESTO EJECUTADO	Ejecucion del presupuesto INICIAL	Ejecucion del Presupuesto VIGENTE
PROG. 10 ADM. CENTRAL	92.190.542,00	138.119.385,56	45.928.843,56	50%	114.833.677,41	125%	83%
PROG. 11 OPERACIONES	21.882.991,00	32.765.643,15	10.882.652,15	50%	28.407.438,10	130%	87%
PROG. 15 CEDULACION EN EL EXTERIOR	5.275.873,00	5.795.267,29	519.394,29	10%	4.781.684,71	91%	83%
PROG. 97 ACTIVOS FINANCIEROS	32.014.823,00	683.933,00	-31.330.890,00	-98%	0,00	0%	0%
PR. 98 TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	94.190.957,00	0,00	0%	83.836.963,00	89%	89%
TOTALES	245.555.186,00	271.555.186,00	26.000.000,00	11%	231.859.763,22	94%	85%

LATABLA REFLEJA LA EVOLUCION DEL PRESUPUESTO EN LA GESTION 2014, ASIMISMO LA IMPORTANCIA DE LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO INICIAL APROBADO CON LEY FINANCIAL 2014, EL INCREMENTO EN 11% EN BENEFICIO DEL SEGIP, Y EL PROMEDIO DE EJECUCION ES DE 85% A NIVEL INSTITUCIONAL, EN PROGRAMAS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS, REFLEJANDO UNA GESTION POSITIVA PRODUCTO DE UNA EFICIENTE DISTRIBUCION Y ADMINISTRACION DE SU PRESUPUESTO INSTITUCIONAL. UN ANALISIS MAS DETALLADO SE LO ELABORA PERIODICAMENTE A NIVEL DE ACTIVIDADES Y A NIVEL PARTIDAS, SU COMPORTAMIENTO EN LA

elaborado por: CZZBUITRON.

FUENTE: REPORTES SIGMA A FECHA Y HORA DE CORTE: /DGAAU/F/PP/PTOS.

ANALISIS Y EVALUACION

El objetivo de este diagnóstico es determinar la situación actual del SEGIP, mediante el análisis de sus principales variables, las características y la medida en que el sistema de seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria se enmarca en la normativa vigente, además identificar los factores que inciden en el grado de cumplimiento en la ejecución y frecuencia (periodicidad) de la emisión de la información de todos los instrumentos de control presupuestario, grado de responsabilidades, grado de cumplimiento porcentual y tendencias de los grupos de gasto presupuestario y alternativas de programación y control presupuestario.

Como instrumento técnico operativo el subsistema de seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria se considera como el proceso de monitoreo de la ejecución que debe realizar el órgano rector del sistema de presupuesto, alimentando de esta manera la programación de ejercicios futuros. Cumpliendo necesariamente con las disposiciones legales en actual vigencia.

por lo expuesto en este capítulo se procederá a efectuar la consideración de las etapas necesarias para llevar a cabo este diagnóstico, así como la exposición de los presupuestos asignados en función a la clase de gasto, de dos gestiones fiscales, sujetas de análisis y su respectiva ejecución en porcentajes, desagregados por grupo de gasto, a través de gráficos que reflejan una información comparativa y evolutiva en los diferentes ejercicios presupuestarios, como el análisis de la situación preliminar presupuestaria y la exposición grafica de la asignación presupuestaria por programa y actividad y la comparación del presupuesto y su ejecución porcentual de estas gestiones.

Por consiguiente se consideran necesarias las siguientes consideraciones:
El SEGIP, se clasifica por el origen de su capital y sus competencias atribuidas en una entidad descentralizada de la administración pública central, del órgano ejecutivo del Estado Plurinacional de Bolivia.

El enfoque adoptado para realizar el presente diagnóstico es el enfoque sistémico, esto por la naturaleza y características de la ley marco de administración de recursos públicos ley 1178 y el sistema de presupuesto que es parte de la misma, tomando en cuenta el modelo de gestión burocrático por las características de la organización y su sistema administrativo.

Para este efecto se ha considerado conveniente utilizar como instrumento del diagnóstico los exámenes generados por los sistemas de administración y control SAYCO, incorporados en todas las instituciones públicas.

Por lo tanto y a fin de no incurrir en incongruencia e incompetencias al respecto se conceptualiza de manera concreta este tipo de examen muy útil y práctico en sus diferentes componentes.

SAYCO: es un examen profesional, objetivo y sistemático de las operaciones y actividades realizadas por una entidad, para evaluar el grado de desarrollo, cumplimiento y eficacia (en nuestro caso) de:

- a) los sistemas utilizados para programar y ejecutar y controlar las operaciones del sistema de presupuesto, específicamente el subsistema de seguimiento y evaluación presupuestaria.
- b) los mecanismos de control incorporados en los mismos.

Este examen puede ser independiente o parte de un grupo de actividades de diagnóstico.

El resultado de este trabajo contiene los comentarios sobre resultados de la evaluación y recomendaciones pertinentes para mejorar los sistemas examinados

En general el cuestionario es lo suficientemente explícito, aun cuando se lo debe complementar o modificar según lo requieran las circunstancias del trabajo. Asimismo es importante señalar que la autoridad que complete el mismo debe tener un conocimiento suficiente de la Ley 1178 (SAFCO), las normas básicas del sistema de presupuesto, así como las normas básicas y generales de control interno emitidas por la CGE.

ANÁLISIS CUANTITATIVO DEL PRESUPUESTO DE GASTOS, POR GESTIONES FISCALES.

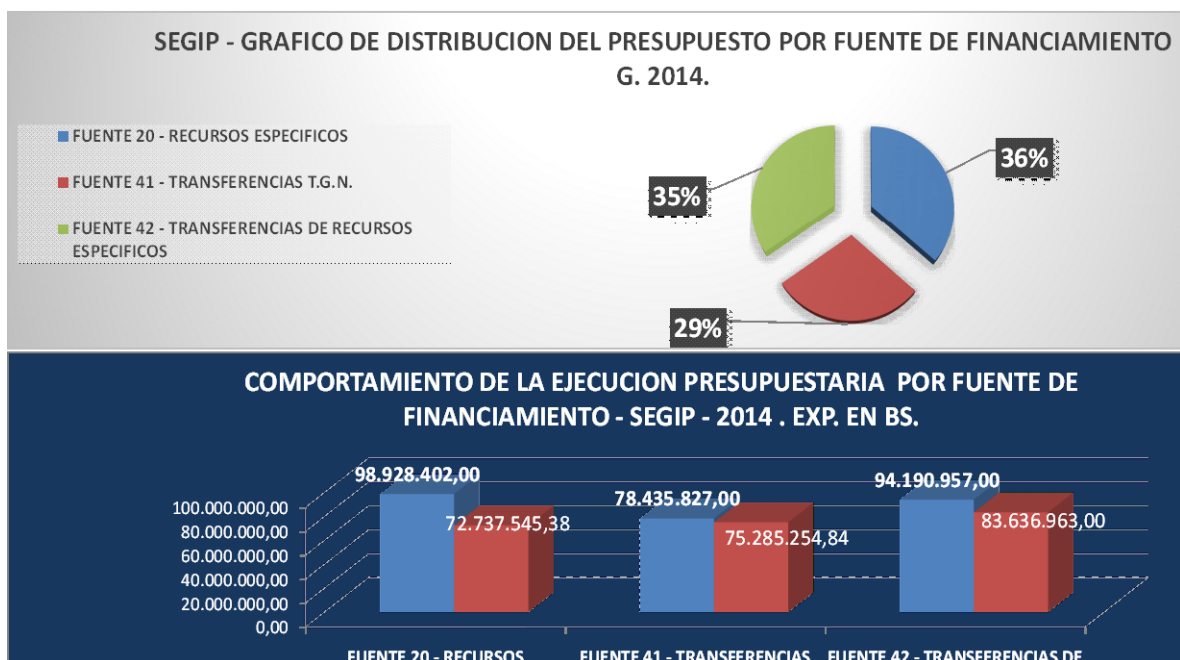
En este apartado se realiza un análisis técnico presupuestario de la incidencia, variación, comportamiento del presupuesto Institucional del SEGIP, tomando en cuenta todo el marco conceptual y las técnicas presupuestarias, producto de la experiencia acumulada en este importante subsistema de la Ley Marco 1178 Sistemas de Administración y Control. Este trabajo entre sus objetivos pretende establecer un análisis que de por resultado una mejor toma de decisiones respecto a:

- *La distribución presupuestaria por fuente de financiamiento, (transferencias).*
- *La estructura programática de la Institución*
- *Mejorar la calidad de gasto al interior del SEGIP*
- *Adoptar políticas de Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria, por programa, por actividad presupuestaria, y por fuente de financiamiento, que le da sostenibilidad financiera a la Institución.*

Este diagnóstico de la posición y comportamiento presupuestario se lo refleja a través de la siguiente representación gráfica por gestión fiscal y por criterios técnicos establecidos para el efecto, lo cual nos da lugar a diferentes lecturas de la situación del presupuesto, de acuerdo a las políticas presupuestarias adoptadas en su momento, lectura que nos reflejará ciertos aspectos que servirán de insumo para una mejor toma de decisiones del ejecutivo de la institución, una mejor optimización de los recursos, mejor distribución de las recaudaciones, siendo necesaria y determinante evaluar el comportamiento por diferentes criterios como, son las fuentes de financiamientos, cuantos y que programas son los mas significativos y cual su impacto, las actividades presupuestarias y su importancia en el cumplimiento de los objetivos, todo ello demostrando que los códigos presupuestarios, las estructuras definidas y los importes asignados, deben ser administrados y evaluados periódicamente, todo ello de acuerdo a la siguiente información procesada:

CUADRO N1 PRESUPUESTO 2014.

EJECUCION PRESUPUESTARIA POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO - SEGIP GESTION FISCAL 2014. EXP. EN BS.				
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	Presupuesto	DEVENGADO	% Ejec.	DISTRIBU
FUENTE 20 - RECURSOS ESPECIFICOS	98.928.402,00	72.737.545,38	74%	36%
FUENTE 41 - TRANSFERENCIAS T.G.N.	78.435.827,00	75.285.254,84	96%	29%
FUENTE 42 - TRANSFERENCIAS DE RECURSOS ESPEC	94.190.957,00	83.636.963,00	89%	35%
TOTALES GENERALES	271.555.186,00	231.659.763,22	85%	100%



FUENTE: REPORTES SIGMA, LEY FINANCIAL 2014, ELABORACION PROPIA CZZB

Por lo expuesto en el cuadro y gráficos consolidados de la gestión 2014, podemos mencionar que se propone este tipo de información por ser más didáctica comprensiva y en todo caso, nos facilita el análisis técnico, del cual se puede mencionar lo siguiente: en la gestión 2014 el SEGIP cuenta con tres fuentes de financiamiento;

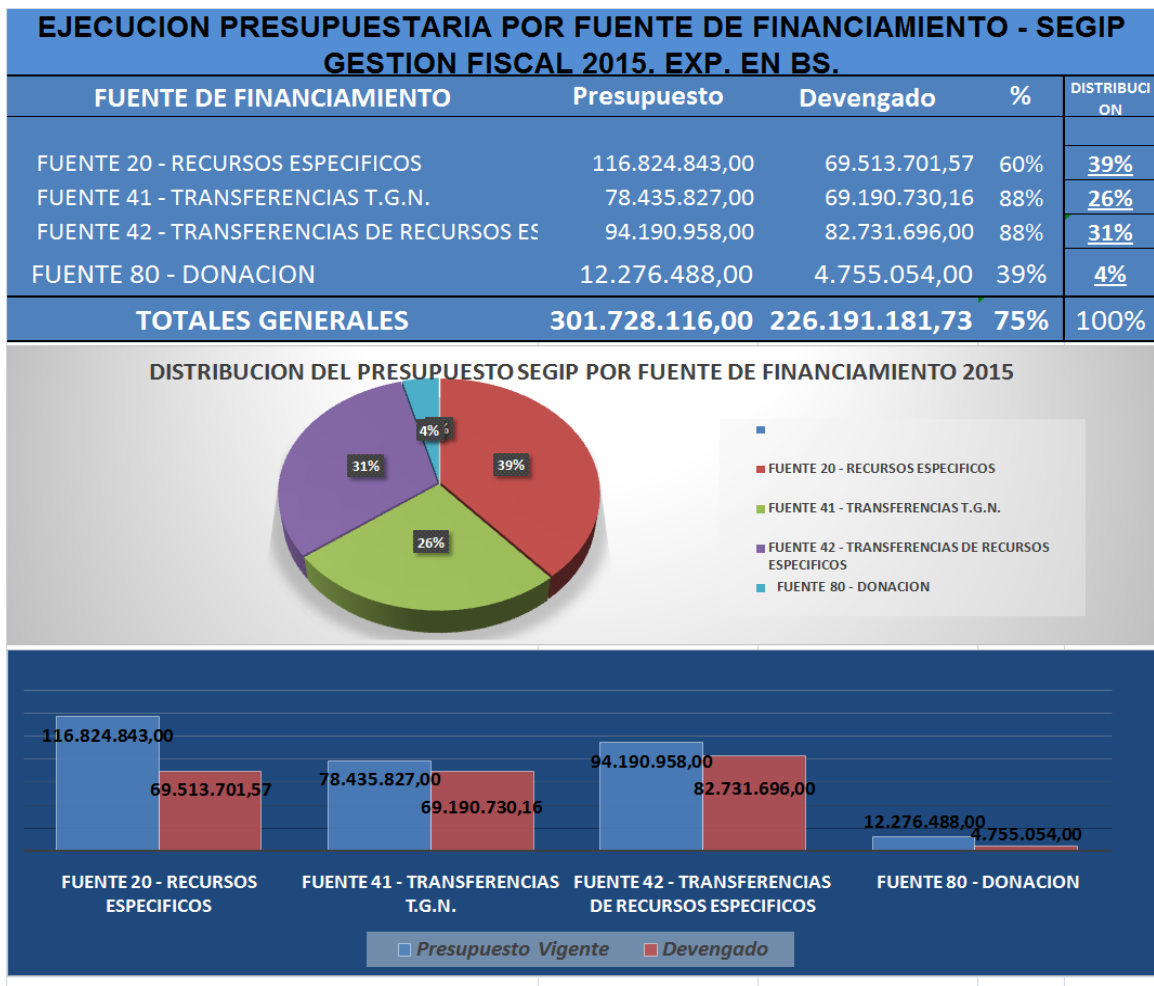
Fuente de Financiamiento 20 Recursos Específicos, que representan los recursos provenientes de la venta de sus servicios, recaudaciones ingresadas a sus cuentas por ese concepto, que en la composición del presupuesto total del SEGIP representa el 36%, y su ejecución total en la gestión 2014 es del 74%, es la más importante fuente de recursos de la Institución.

Fuente 41; Transferencias T.G.N., estos recursos proyectados provienen como su nombre indica de las transferencias del T.G.N. producto de la participación tributaria, recaudaciones, etc, es el apalancamiento que el Tesoro General de la Nación realiza al SEGIP, para que esta Institución cumpla con su mandato Institucional. Representa el 29% del presupuesto del SEGIP, y su ejecución presupuestaria alcanza en la gestión 2014 el 96% de acuerdo al cuadro expuesto, una óptima ejecución en la gestión 2014, debido a su naturaleza y flujo de efectivo en esta fuente de financiamiento.

Fuente 42; Transferencias de Recursos Específicos, refleja una participación importante en el presupuesto del SEGIP, con un 35% del total, y una ejecución y/o devengamiento de 89%. Es muy importante resaltar que esta fuente no es de gasto presupuestario más bien se constituye en una partida financiera de transferencia y no de gasto, asignada para la transferencia de los recursos captados por el SEGIP, a la entidad sobre tuición, es decir el Ministerio de Gobierno, con un importante aporte a esa institución.

En esta gestión 2014 el SEGIP, cuenta en su presupuesto tanto de recursos como de gastos, con tres fuentes de financiamientos, que hacen a la totalidad de su gestión, y en todo caso le dan sostenibilidad técnica, financiera presupuestaria la Institución, debiendo evaluar el crecimiento vegetativo y la demanda de los servicios prestados.

CUADRO N2 PRESUPUESTO 2015.



FUENTE: REPORTES SIGMA, LEY FINANCIAL 2014, ELABORACION PROPIA CZZB

Fuente de Financiamiento 20 Recursos Específicos, en la composición del presupuesto total del SEGIP representa el 39%, y su ejecución total en la gestión 2014 es del 60%, Evidencia un incremento en su presupuesto vigente respecto a la gestión 2014, sin embargo se ejecutó un menor importe en la gestión 2015, siendo de igual manera la más importante fuente de recursos de la Institución.

Fuente 41; Transferencias T.G.N., Representa el 36% del presupuesto del SEGIP, y su ejecución presupuestaria alcanza en la gestión 2015 el 88%, se refleja un aceptable nivel de ejecución presupuestaria.

Fuente 42; Transferencias de Recursos Específicos, refleja una participación importante en el presupuesto del SEGIP, con un 31% del total,

y una ejecución y/o devengamiento de 88%. Comportamiento muy similar al de la gestión 2014, por ser recurrente su comportamiento, sin embargo no así las metas de este grupo.

Fuente 80 Donación Externa; la gestión 2015 se agrega al presupuesto esta fuente de financiamiento que corresponde a recursos de donación financiados por Dinamarca, destinados al fortalecimiento Institucional en el grupo 40000 Activos Reales. Sin embargo su participación es del 4% del total presupuestado, y una ejecución porcentual del 39%, dejando saldos por baja ejecución financiera.

En la gestión 2014 y 2015, y su análisis por fuente de financiamiento se puede concluir que el comportamiento en general es similar, incorporando una fuente de financiamiento, que es considerada como captación de nuevos recursos, y un aspecto muy importante es la lectura de la fuente de financiamiento 42 Transferencias de Recursos Específicos, identificando que se en ambas gestiones se ha transferido al órgano ejecutivo, Ministerio de Gobierno un total de Bs.166.368.659.- (Bolivianos Ciento Sesenta y Seis Millones Trescientos Sesenta y Ocho Mil Seiscientos Cincuenta y Nueve 00/100 Bolivianos), importes muy importantes que son captados por la Institución y no son ejecutados en el gasto de la misma.

Este análisis y evaluación del comportamiento y estructuración del presupuesto Institucional, ha sido muy constructivo en el entendimiento de procurar una mejor calidad del gasto, y una eficiente distribución del recurso del Servicio General de Identificación Personal, y sirve de insumo muy importante para la toma de decisiones de sus autoridades.

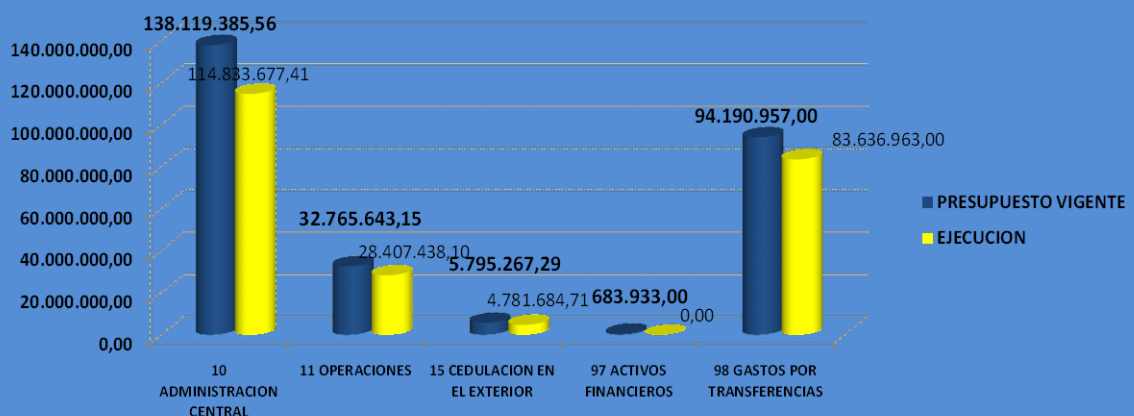
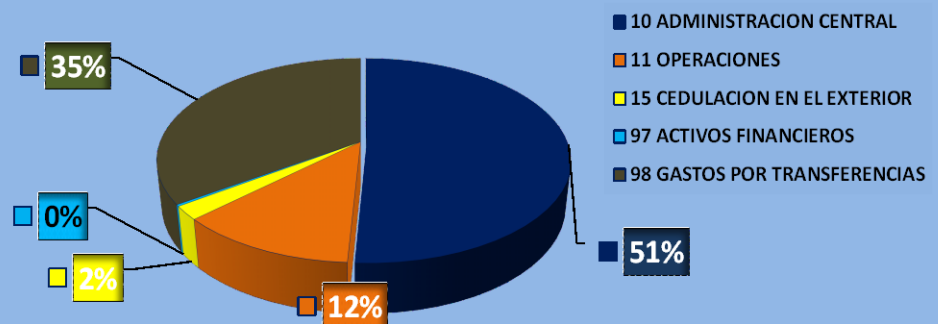
CUADRO N° 3, DE EJECUCION POR PROGRAMAS GESTION 2014

SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL
CUADRO DEMOSTRATIVO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y LA DISTRIBUCIÓN DEL
PRESUPUESTO INSTITUCIONAL POR PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS
GESTIÓN 2014 - EXPRESADO EN BOLIVIANOS

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	PRESUPUESTO VIGENTE	EJECUCION	% AVANCE	PORCENTAJE DE PARTICIPACION EN EL PPTO. 2014
10 ADMINISTRACION CENTRAL	138.119.385,56	114.833.677,41	83%	51%
11 OPERACIONES	32.765.643,15	28.407.438,10	87%	12%
15 CEDULACION EN EL EXTERIOR	5.795.267,29	4.781.684,71	83%	2%
97 ACTIVOS FINANCIEROS	683.933,00	0,00	0%	0%
98 GASTOS POR TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	83.636.963,00	89%	35%
TOTALES	271.555.186,00	231.659.763,22	85%	100%

FUENTE REPORTES SIGMA

GRAFICO DE DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2014 POR PROGRAMAS



En la gestión 2014, se estructuran 5 programas presupuestarios, que constituye otro tipo de análisis del Presupuesto Institucional, como política

presupuestaria Institucional, 3 de ellos son programas Institucionales y 2 programas financieros, es decir no son gastos directos por la Institución:

Programa 10 Administración Central, que comprende los gastos de la administración superior, recurrentes como sueldos y salarios, personal eventual, consultores, materiales y suministros, activos y otros propios de la Institución y su área funcional administrativa, tiene el 51% de participación en el presupuesto global, y una ejecución del 83% es el programa más importante de la Institución debido a que esta tiene un alto componente de servicios personales en su presupuesto por las características de sus servicio.

Programa 11 Operaciones; Este programa es netamente operativo, es decir sustantivo, está directamente relacionado con el entorno externo de la Institución y su impacto y desarrollo, cubrir la demanda, y se le asigna el 12% del total del presupuesto y su ejecución alcanza a 87%, no es relevante respecto al total del presupuesto sin embargo es una prueba piloto para la Institución.

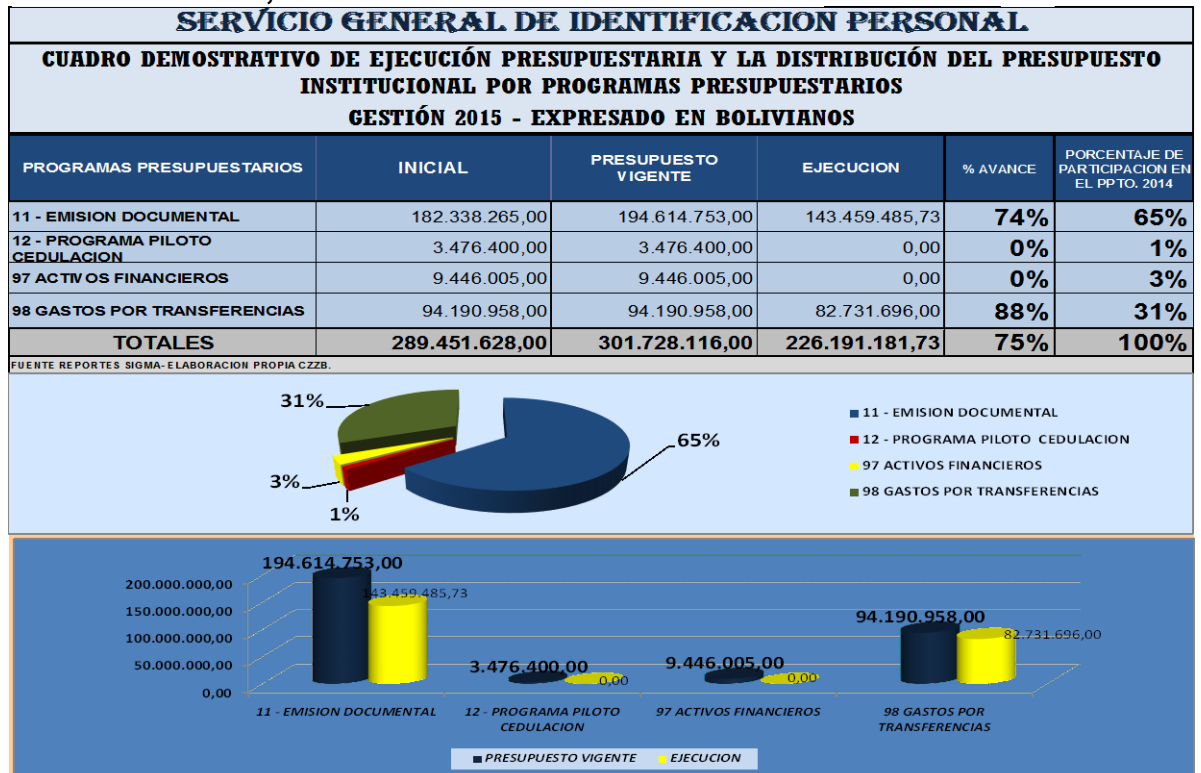
Programa 15 Cedulación en el Exterior; corresponde a los gastos que se incurren en la actividad específica de cedulación en el exterior, su comportamiento no es recurrente sino a demanda abierta, y en función a los flujos migratorios efectuados en el país, tiene apenas el 2% de participación y su ejecución en ese marco financiero es del 83%.

Programa 97 Activos Financieros, Corresponden a partidas financieras que no influyen en el gasto Institucional, son provisiones registradas como saldos en caja y bancos, su participación es inferior al 1% y no tienen ejecución.

Programa 98 Gastos por Transferencias, Estos gastos tienen el 35% de participación del total constituyéndose en el 2do grupo de programas más importante del presupuesto, y su ejecución por transferencias alcanza el 89%, siendo importante este programa, y nuevamente se informa este comportamiento, que no necesariamente implica un gasto a favor de la Institución, sino una transferencia de los recursos captados.

En la gestión 2014 que corresponde, se evidencia un comportamiento lineal de la ejecución del presupuesto, que en su totalidad alcanza un 85% de ejecución presupuestaria, sin embargo se informan ciertas características al ejecutivo de la Entidad.

CUADRO N° 4, DE EJECUCION POR PROGRAMAS GESTION 2015.



El presupuesto por programas en la gestión fiscal 2015, esta estructurado en 4 programas, de acuerdo al siguiente análisis y descripción:

Programa 11 Emisión Documental; este programa se constituye en el mas importante por su participación en el total del presupuesto Institucional, es el 65%, y su ejecución alcanza al 74%. Este programa se compone de todo el área funcional administrativa, los gastos recurrentes y para operativos, desagregados por departamento, que mas adelante en otro tipo de análisis se evidenciara, y en todo caso por su importancia esta sujeto a revisiones y reformulaciones y mas aun auditorias posteriores.

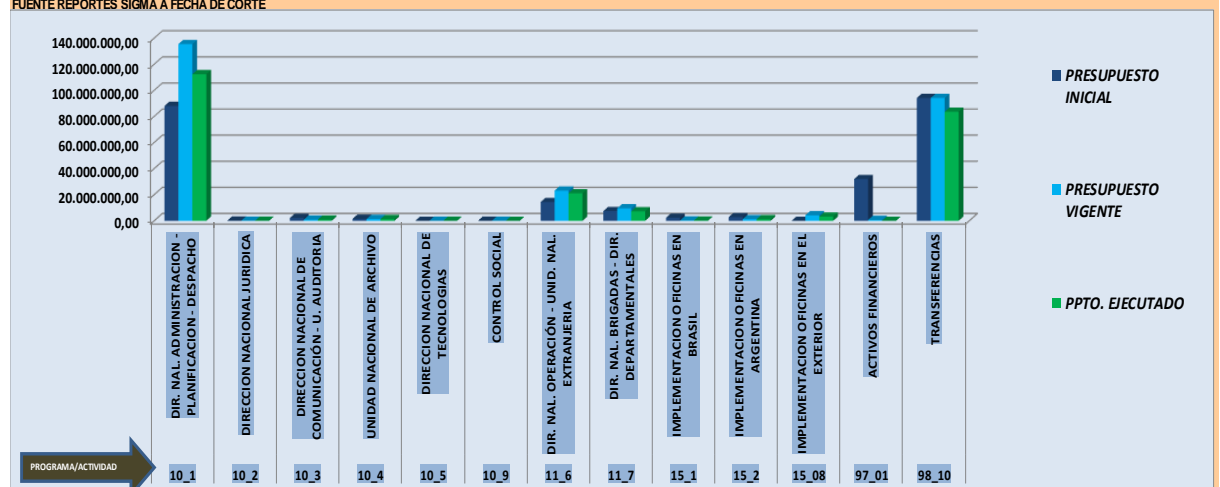
Programa 98 Gastos por Transferencias; Por consecuencia y característica de la Institución, y su grado de participación, es necesario resaltar este programa que implica el analizar el 31% del presupuesto, con una ejecución presupuestaria por transferencias de 88%, que ascienden a Bs.82.731.696.- (Bolivianos Ochenta y dos millones Setecientos Treinta y Un Mil Seiscientos Noventa y Seis 00/100), mismo que se informa son transferidos al órgano sobre tuición, en este caso el Ministerio de Gobierno.

En esta gestión 2015, se evidencia un presupuesto por programas muy similar al de la gestión 2014, solo cambiaron algunos denominativos pero el comportamiento es histórico y repetitivo, lo cual debería extrañar a los ejecutivos, debido a que está en crecimiento exponencial la demanda de nuestros servicios y no se advierten políticas o mejoras en la gestión presupuestaria.

CUADRO N°5 ANALISIS POR ACTIVIDADES 2014.

EJECUCION DEL PRESUPUESTO SEGIP POR ACTIVIDADES CORTE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014. (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)					
PROG/ ACTIV	DESCRIPCION	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	PPTO. EJECUTADO	% EJECUTADO DE VIGENTE
10_1	DIR. NAL. ADMINISTRACION - PLANIFICACION - DESPACHO	88.111.916,00	135.462.802,14	112.411.706,71	83%
10_2	DIRECCION NACIONAL JURIDICA	160.500,00	118.500,00	89.685,21	76%
10_3	DIRECCION NACIONAL DE COMUNICACIÓN - U. AUDITORIA	2.254.350,00	964.795,42	912.790,79	95%
10_4	UNIDAD NACIONAL DE ARCHIVO	1.588.776,00	1.451.376,00	1.367.597,70	94%
10_5	DIRECCION NACIONAL DE TECNOLOGIAS	0,00	46.912,00	40.297,00	86%
10_9	CONTROL SOCIAL	75.000,00	75.000,00	11.600,00	15%
11_6	DIR. NAL. OPERACIÓN - UNID. NAL. EXTRANJERIA	14.413.870,00	23.134.642,42	21.110.917,49	91%
11_7	DIR. NAL. BRIGADAS - DIR. DEPARTAMENTALES	7.469.121,00	9.631.000,73	7.296.520,61	76%
15_1	IMPLEMENTACION OFICINAS EN BRASIL	2.408.805,00	234.245,50	224.706,74	96%
15_2	IMPLEMENTACION OFICINAS EN ARGENTINA	2.867.068,00	1.308.952,76	1.293.070,67	99%
15_08	IMPLEMENTACION OFICINAS EN EL EXTERIOR	0,00	4.252.069,03	3.263.907,30	77%
97_01	ACTIVOS FINANCIEROS	32.014.823,00	683.933,00	0,00	0%
98_10	TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	94.190.957,00	83.636.963,00	89%
TOTALES		245.555.186,00	271.555.186,00	231.659.763,22	85%

FUENTE REPORTES SIGMA A FECHA DE CORTE



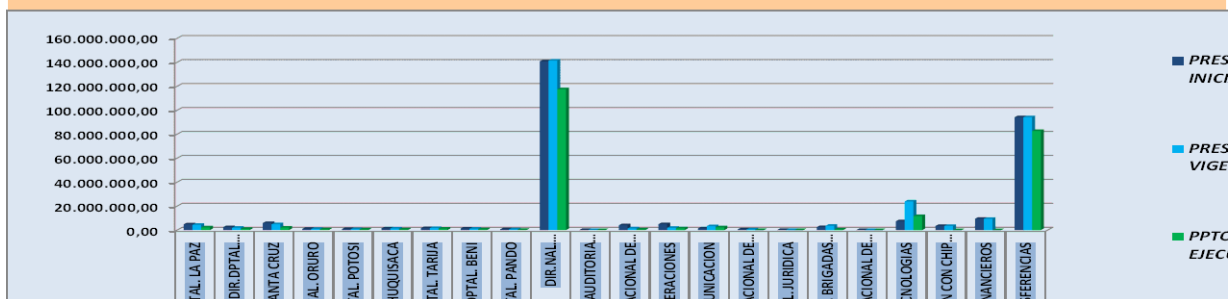
El presente cuadro refleja, de manera mas desagregada la ejecución presupuestaria por nivel de actividad al interior de los programas, y de manera genérica podemos advertir que la actividad de transferencias es la más importante con una ejecución del 89%, en función a su presupuesto, la segunda más importante es la Dirección Nacional de Administración Planificación y Despacho, que tiene un alto presupuesto y su ejecución

alcanza a un 83%, las demás actividades se estructuran en función a las áreas funcionales de la Institución, algunas implementaciones a nivel extranjero, y algunas Direcciones Nacionales, que figuran con su presupuesto establecido. Esta forma de distribución del presupuesto si bien es más desagregada, incrementa la burocracia en su ejecución.

CUADRO N°6 ANALISIS POR ACTIVIDADES 2015.

SEGIP - EJECUCION DEL PRESUPUESTO SEGIP POR ACTIVIDADES					
PROG./A CTIV	DESCRIPCION	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	PPTO. EJECUTADO	% EJECUTADO DE VIGENTE
11_1	DIR. DPTAL. LA PAZ	4.820.159,00	4.414.979,00	2.254.685,46	51%
11_2	DIR.DPTAL. COCHABAMBA	2.475.954,00	1.972.488,00	1.035.733,61	53%
11_3	DIR.DPTAL. SANTA CRUZ	5.915.932,00	4.960.932,00	2.162.611,77	44%
11_4	DIR.DPTAL. ORURO	1.046.136,00	1.004.737,58	591.803,58	59%
11_5	DIR.DPTAL. POTOSI	895.485,00	809.772,00	490.324,23	61%
11_6	DIR.DPTAL. CHUQUISACA	1.437.025,00	1.402.025,00	558.987,39	40%
11_7	DIR.DPTAL. TARIJA	1.654.872,00	1.750.008,00	1.231.791,85	70%
11_8	DIR.DPTAL. BENI	1.394.478,00	1.170.378,00	612.887,63	52%
11_9	DIR.DPTAL. PANDO	672.980,00	651.080,00	240.725,43	37%
11_10	DIR.NAL. ADMINISTRACION Y FI	140.773.723,00	141.446.227,58	117.589.698,34	83%
11_11	UNIDAD DE AUDITORIA INTERN	153.000,00	93.000,00	24.900,00	27%
11_12	UNIDAD NACIONAL DE ARCHIV	4.037.150,00	1.422.954,00	545.370,00	38%
11_13	DIR.NAL. OPERACIONES	4.964.000,00	1.938.000,00	1.487.000,99	77%
11_14	DIR.NAL. COMUNICACION	1.449.500,00	3.309.500,00	2.285.741,07	69%
11_15	UNIDAD NACIONAL DE EXTRAN	541.600,00	541.600,00	49.188,48	9%
11_16	DIR.NAL. JURIDICA	137.152,00	127.152,00	58.360,00	46%
11_17	DIR.NAL. BRIGADAS MOVILES	2.527.219,00	3.596.395,00	507.713,00	14%
11_18	UNIDAD NACIONAL DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL	75.000,00	75.000,00	37.259,00	50%
11_19	DIR.NAL. TECNOLOGIAS	7.366.900,00	23.928.524,84	11.694.703,90	49%
12_20	CEDULACION CON CHIP - PRUEBA PILOTO	3.476.400,00	3.476.400,00	0,00	0%
97_21	ACTIVOS FINANCIEROS	9.446.005,00	9.446.005,00	0,00	0%
98_23	TRANSFERENCIAS	94.190.958,00	94.190.958,00	82.731.696,00	88%
TOTALES		289.451.628,00	301.728.116,00	226.191.181,73	75%

FUENTE REPORTES SIGMA A FECHA DE CORTE.ELABORACION PROPIA



Fuente reportes sigma por actividad presupuestaria, elaboración propia CZZB

En la gestión 2015, acontece un fenómeno muy importante para los alcances del presente trabajo, y para los fines que se persiguen con el análisis y evaluación del comportamiento del presupuesto Institucional del SEGIP, Podemos citar los siguientes aspectos relevantes:

- El presupuesto por nivel de actividad en esta gestión a diferencia de la gestión 2014, esta desagregado por departamentos, acá podemos

evidenciar en la lectura presupuestaria que se recurre a la departamentalización de la Organización, ya que el presupuesto en sus gastos recurrentes está dividido en cada departamento del país.

- Se advierte la Dir. Nal. De Administración y Finanzas, que absorbe según la lectura todos los gastos a nivel nacional de servicios personales, no personales, y otros gastos generales de la Institución, a nivel nacional, ello suponiendo una mejor y más funcional departamentalización del presupuesto, que va ligada a la departamentalización organizacional y que coincide con el concepto que el presupuesto es un instrumento valedero de la gestión administrativo en general.
- Por último es una constante la actividad desarrollada en las transferencias de recursos al órgano ejecutivo, Ministerio de Gobierno.

de manera genérica, del resumen expuesto y el análisis utilizando la técnica presupuestaria, los comportamientos, las tendencias, y la evolución del presupuesto Institucional, podemos mencionar claramente que estas actividades de análisis, evaluación del comportamiento del presupuesto, y y la concepción de que el presupuesto Institucional del SEGIP, en este caso y de toda Institución Pública en general, es una poderosa herramienta de gestión administrativa, en todo caso con el adecuado tratamiento a los códigos presupuestarios, una lectura acertada de sus tendencias, y mejor aún de su desagregación, podemos indicar que la gestión financiera pública, es determinante en la gestión administrativa gubernamental, se debe administrar el presupuesto, no gastarlo, se debe administrar la gestión presupuestaria no improvisar y determinar costes superfluos al Estado, proveedor de bienestar, en cuanto se adopten políticas de verdaderas proyecciones presupuestarias, mejor administración del gasto público, las finanzas Institucionales y mejor aún las nacionales tendrán resultados positivos en su contribución a evitar un déficit producto de la inadecuada administración de los recursos públicos.

ANALISIS DE LAS TRANSFERENCIAS A LA POLICIA NACIONAL y al

Este acápite requiere especial atención y es sujeto de análisis en su composición, sin embargo es importante conceptualizar técnicamente lo referido a las transferencias:

70000 TRANSFERENCIAS

Gastos que corresponden a transacciones que no suponen contraprestación en bienes o servicios y cuyos importes no son reintegrados por los beneficiarios.

73000 Transferencias Corrientes al Sector Público No Financiero por Subsidios o Subvenciones, de acuerdo a disposiciones legales específicas o por acto administrativo del gobierno, destinadas a financiar sus actividades corrientes. Incluye asignaciones para programas y gastos específicos no contemplados en la categoría proyectos.

73100 Transferencias Corrientes al Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional por Subsidios o Subvenciones

CUADRO N° 7 – COMPORTAMIENTO DE TRANSFERENCIAS SEGIP – 2014.

Programa	98 GASTOS POR TRANSFERENCIAS				
Proyecto	0000 TRANSFERENCIAS				
Act.	010 TRANSFERENCIAS				
Fuente	42 Transferencias de Recursos Específicos				
Org.	Objeto del Gasto	Ppto.Inicial	Mod. Pres	Ppto.Vigente	Devengado
230	731 Transf. Corrientes al Órgano Ejecutivo del Est 0015	94.159.940,00	0	94.159.940,00	83.636.963,00
230	731 Transf. Corrientes al Órgano Ejecutivo del Est 0070	31.017,00	0	31.017,00	0
TOTAL Fte	42 Transferencias de Recursos Esp	94.190.957,00	0	94.190.957,00	83.636.963,00
TOTAL Act.	010 TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	0	94.190.957,00	83.636.963,00
TOTAL Pry	0000 TRANSFERENCIAS	94.190.957,00	0	94.190.957,00	83.636.963,00
TOTAL Prg	98 GASTOS POR TRANSFERENCIA	94.190.957,00	0	94.190.957,00	83.636.963,00

Fuente reportes SIGEP, Elaboración Propia.

CUADRO N°8 – COMPORTAMIENTO DE TRANSFERENCIAS SEGIP – 2014.

Programa	98 GASTOS POR TRANSFERENCIAS				
Proyecto	0000 TRANSFERENCIAS				
Act.	023 Transferencias				
Fuente	42 Transferencias de Recursos Específicos				
Org.	Objeto del Gasto	Ppto. Inicial	Modificaciones	Ppto. Vigente	Ejecutado
230	731 Transf. Corrientes al Órgano Ejecutivo del Est 0015	94.159.940,00	0,00	94.159.940,00	82.700.678,00
230	731 Transf. Corrientes al Órgano Ejecutivo del Est 0070	31.018,00	0,00	31.018,00	31.018,00
TOTAL Fte	42 Transferencias de Recursos Esp	94.190.958,00	0,00	94.190.958,00	82.731.696,00
TOTAL Act.	023 OTRAS TRANSFERENCIAS	94.190.958,00	0,00	94.190.958,00	82.731.696,00
TOTAL Pry	0000 OTRAS TRANSFERENCIAS	94.190.958,00	0,00	94.190.958,00	82.731.696,00
TOTAL Prg	98 TRANSFERENCIAS	94.190.958,00	0,00	94.190.958,00	82.731.696,00

Fuente reportes SIGEP, Elaboración Propia.

En este trabajo una de los objetivos fue el de contar con información, confiable, oportuna, verificable, de los acontecimientos presupuestarios de la institución, para una mejor toma de decisiones del ejecutivo, y mejorar la gestión de la administración presupuestaria.

Las transferencias se realizan a las siguientes Instituciones:

- | | | | |
|---|--------------------------------------------------|-------------|----------|
| 1 | Ministerio de Gobierno - | entidad 015 | MIN-GOB |
| 7 | Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social | entidad 070 | MIN-TEPS |

En ese contexto técnico financiero, se extrae de los cuadros anteriores información que corresponde a las transferencias otorgadas por el SEGIP, y su cabal interpretación para fines de toma de decisiones ejecutivas, de lo anterior se deduce e interpreta los siguientes puntos:

- Las transferencias como programa tienen un alto porcentaje de participación en cada gestión 2014 – 2015, y su ejecución financiera presupuestaria también es significativa como se puede evidenciar en los cuadros específicos de transferencias por gestión 2014 – 2015.
- Este grupo de gastos es el 2do en importancia en el presupuesto Institucional del SEGIP.
- Un 99% de las transferencias son destinadas a la entidad 070 Ministerio de Gobierno, para gastos corrientes y recurrentes.
- Se da sostenibilidad al ente sobre tuición por mandato legal.
- La descentralización es funcional y existe una especie de centralización de la asignación de los recursos que capta el SEGIP.
- El SEGIP tiene muchas limitaciones en su gestión por falta de presupuesto y recursos.
- Corresponde gestionar una política presupuestaria previo respaldo legal, que considere la descentralización financiera del SEGIP, en cuanto a sus recursos generados, es decir, que no se transfieran los mismos.
- Si se descuentan las transferencias realizadas en cada gestión, el SEGIP queda con un presupuesto insuficiente para efectuar y cumplir sus mandatos, y desarrollarse como Institución líder en la Identificación Personal y sus objetivos estratégicos serían cumplidos a cabalidad.

RESULTADOS DEL ANALISIS

1.- No se establece actividades de control y evaluación de la ejecución presupuestaria.

Se recomienda, efectuar controles en la evaluación físico-financiera de la ejecución del presupuesto, los mismos que son:

- Indicadores de gestión insumo – producto, eficiencia – eficacia.
- Análisis horizontal y vertical de la ejecución presupuestaria.

2.-Falta de informes sobre desvíos, es decir si bien se ha ejecutado lo presupuestado, no se cumplió con lo programado en el presupuesto.

La unidad de presupuestos no identifica los desvíos en la ejecución presupuestaria, considerando información fidedigna de las unidades funcionales sobre la ejecución física del Programa de Operaciones Anual.

La unidad de Presupuestos no analiza ni documenta los desvíos detectados en la evaluación de la ejecución presupuestaria, siendo el insumo más importante para una eficiente toma de decisiones.

En condiciones ideales el art. 31 del reglamento específico del sistema de presupuesto de la entidad indica que la dirección general de asuntos administrativos a través de la dirección financiera, como nivel operativo efectuara análisis de las desviaciones y la proposición de medidas correctivas.

Esta situación repercute en que no se puedan identificar oportunamente los desvíos y diferencias entre lo programado y lo real ejecutado, ocasionando una deficiente gestión presupuestaria y por ende Institucional.

Se infringe la R.S. 2255558 que aprueba las normas básicas del sistema de Presupuestos, art. 33, inciso c) que indica.... “emitir informes sobre el seguimiento y evaluación presupuestaria, analizarlos y recomendar propuestas de medidas correctivas, respectivamente, y además cumplir con la Ley 2042 de Administración Presupuestaria”.

Es recomendable que la administración lleve a cabo un efectivo control y evaluación presupuestaria, periódica, objetiva, por programas, grupos de gasto, partidas y subpartidas presupuestarias. Presentando informes periódicos, gráficos, claros y oportunos de los diferentes ejercicios presupuestarios. Identificando el presupuesto programado, vigente, ejecutado, devengado y saldo de cada programa y partida presupuestaria en los informes de evaluación y reportes de ejecución.

3.- Inexistencia de controles complementarios en cuanto a la estructura del gasto, estados de ejecución, y cuotas de compromiso dentro el sistema de presupuestos.

No existen controles independientes desarrollados para apoyo en la implantación de los sistemas presupuestarios.

En condiciones ideales la Dirección Nacional de Administración y Finanzas, deberán incorporar sistemas de apoyo que coadyuven al cumplimiento del subsistema de seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria, monitoreando de esta manera el ejercicio presupuestario.

Existe una pérdida de eficiencia consistente en el desconocimiento de si los desembolsos realizados con cargo a cada uno de los programas han generado producción. En la toma de decisiones y controles gerenciales de la entidad.

Esta situación es provocada por que la dirección financiera no ha previsto la incorporación de una función y controles de apoyo en el análisis y evaluación presupuestaria.

La Dirección Financiera debe incorporar controles periódicos de apoyo a la función mencionada, efectuando evaluación continua del gasto de la entidad en el área de presupuestos, mediante la emisión de sus diferentes reportes presupuestarios.

4.- Falta de consistencia en la presentación de los Estados de Ejecución Presupuestaria:

No existen Estados consolidados no legalizados de la ejecución presupuestaria de las gestiones analizadas.

Contraviene con los principios, Normas Generales y Básicas de control interno gubernamental, numeral 2313 “aseguramiento de la integridad” que señala, “que toda actividad de control pierde efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los elementos que contribuyen el objeto del control....”

Perdida de eficiencia consistente en el desconocimiento de la integridad y confiabilidad del información presupuestaria en relación al avance físico.

Situación que es originada por omisiones de funcionarios responsables directamente relacionados al respecto físico documental de las operaciones ejecutadas.

Es recomendable que la dirección general de asuntos administrativos instruya a los responsables por los conductos correspondientes la

complementación y verificación de la consistencia de la información oficial de la entidad, cumpliendo de esta manera con principios Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

5.- Extemporaneidad e inoportunidad de presentación de los estados de ejecución presupuestaria mensual y anual de la entidad.

Ambigüedad y falta de confiabilidad de la información presupuestaria de las gestiones analizadas, falta de oportunidad en la emisión de la ejecución.

Los niveles ejecutivos de la entidad en adelante deben garantizar una presentación oportuna clara y confiable de los registros y estados correspondientes, en los plazos previstos por la normativa legal, además de justificar la observación.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis han generado frutos importantes en la Institucion, con los cuales se ha determinado tomar acciones oportunas e implantar un sistema de seguimiento mensual al comportamiento de la ejecución presupuestaria por programas, este análisis conjunto, recurrirá a técnicas de presupuestación, métodos de análisis, y a la experiencia propia, a fin de cumplir con los principios presupuestarios y mejorar la planeación financiera tomando el concepto de administrar el presupuesto y no gastar o liquidar el presupuesto histórico.

Gestionar que los recursos obtenidos por las operaciones del SEGIP, pasen a formar parte de su presupuesto, para dar auto sostenibilidad a su gestión administrativa y financiera.

El trabajo en el sistema presupuestario de la institución se debería constituir por sus características y similitudes con el proceso administrativo, en una actividad netamente gerencial y ejecutiva.

Es necesario contar con determinadas capacidades para efectuar adecuados análisis en torno al presupuesto o la política presupuestaria y financiera de la Institución. Conocer no solo la forma en que es preciso hacer esto, sino también, los procesos sobre los cuales y desde los cuales se generan dichas políticas y no simplemente una proposición de gastos para un año.

El control sobre la correcta utilización de recursos públicos, está en la re implantación de los controles previos existentes en otros momentos presupuestarios (antes del pago o priorización).

Deberá considerarse el análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los datos arrojados por el SGIMA. Así como crear o ampliar las funciones de los servidores que deberán controlar de manera mensual y pormenorizada el comportamiento del gasto público, “Área de programación y gestión presupuestal – Administración Presupuestaria”.

Asimismo se está gestionando en base a la naturaleza jurídica del SEGIP, como entidad descentralizada con autonomía de gestión administrativa, financiera, técnica operativa y legal, la posibilidad de ser autosostenible y así en base a los análisis efectuados, extinguir las transferencias al Ministerio de Gobierno y reformular el presupuesto con ingresos propios de sus operaciones, previa aprobación con norma Financiera es decir aprobado por Ley del Presupuesto General de la Nación de gestiones futuras.

Recurriendo a los principios presupuestarios de universalidad y flexibilidad del presupuesto, asimismo justificando legal, financiera y técnicamente los ingresos que gestiona y recauda el SEGIP, además apoyados en los

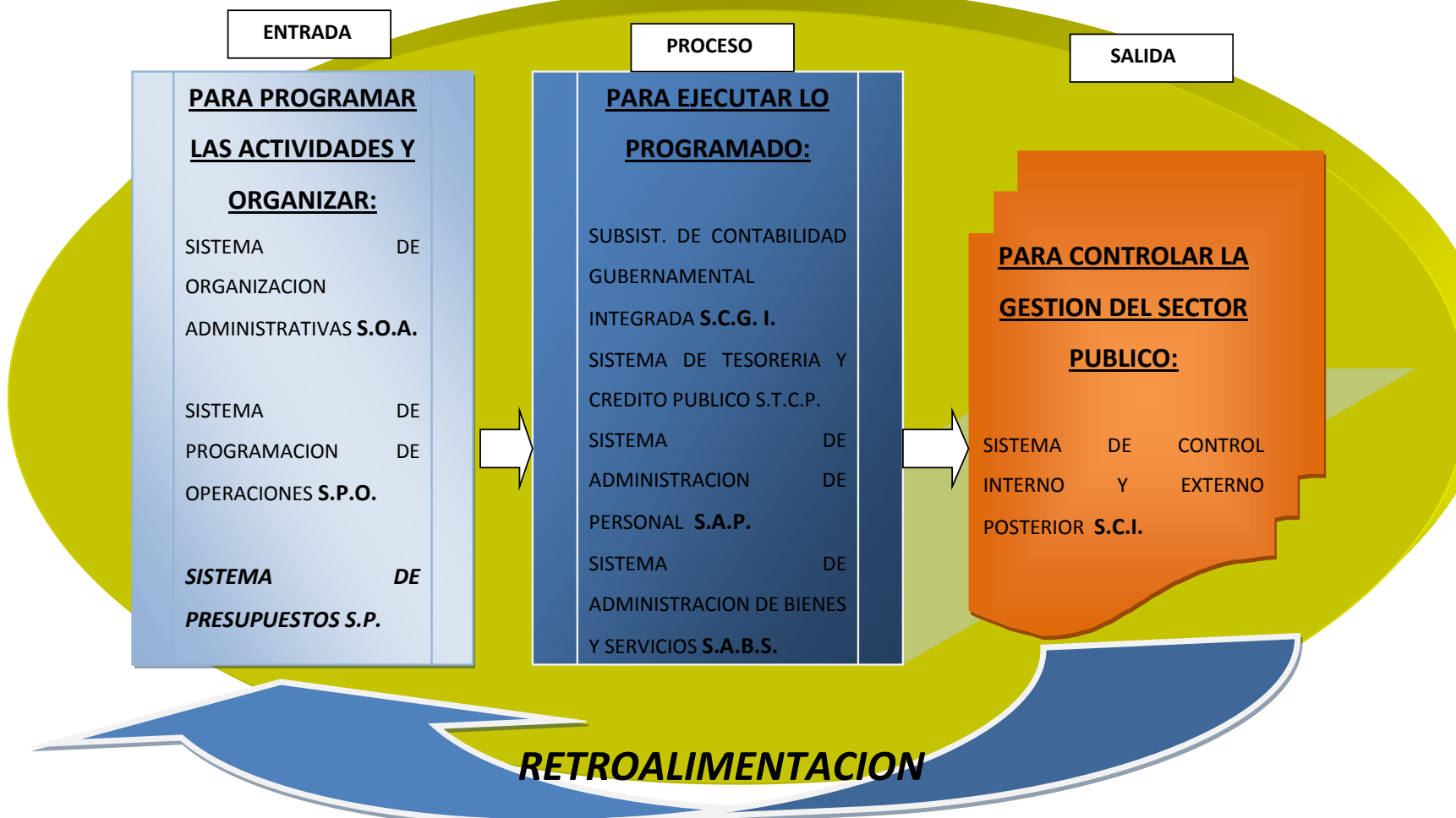
resultados de la evaluación realizada con este trabajo y su interpretación tanto cuantitativa como cualitativa cuya interpretación indica claramente que existe un alto porcentaje en transferencias a la policía y al ministerio de gobierno, recursos que son generados gracias a las operaciones ejecutadas por el SEGIP, y sus recaudaciones. Estos recursos deberían quedarse en las libretas de la Institución y traducirse en presupuesto para fortalecer sus unidades operativas que ya cuentan con insuficiencia de personal, logística y otros aspectos para cubrir adecuadamente la demanda de sus operaciones.

Se reconoce la necesidad de manejar e implementar políticas internas de evaluaciones periódicas mensuales al comportamiento de la ejecución presupuestaria de la institución, y por ende mejorar la calidad del gasto institucional, evitando sobregiros, adquisiciones y pagos extemporáneos, deuda flotante, malas apropiación presupuestaria, lo cual se resume en una eficiente administración del presupuesto y no una liquidación del gasto público.

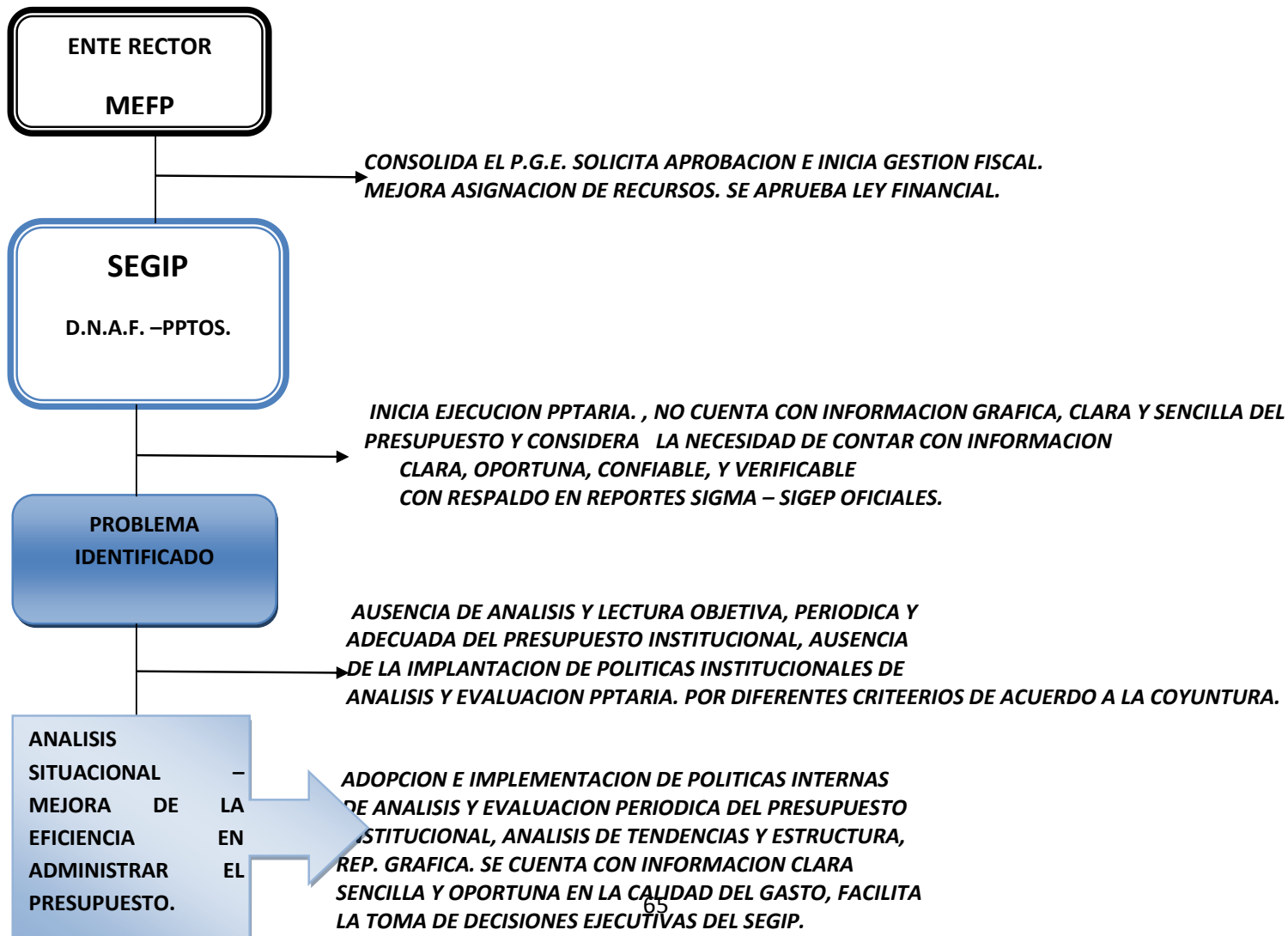
ANEXOS

ENFOQUE SISTEMICO DE LA LEY 1178 SAFCO DE ADMINISTRACION Y CONTROL.

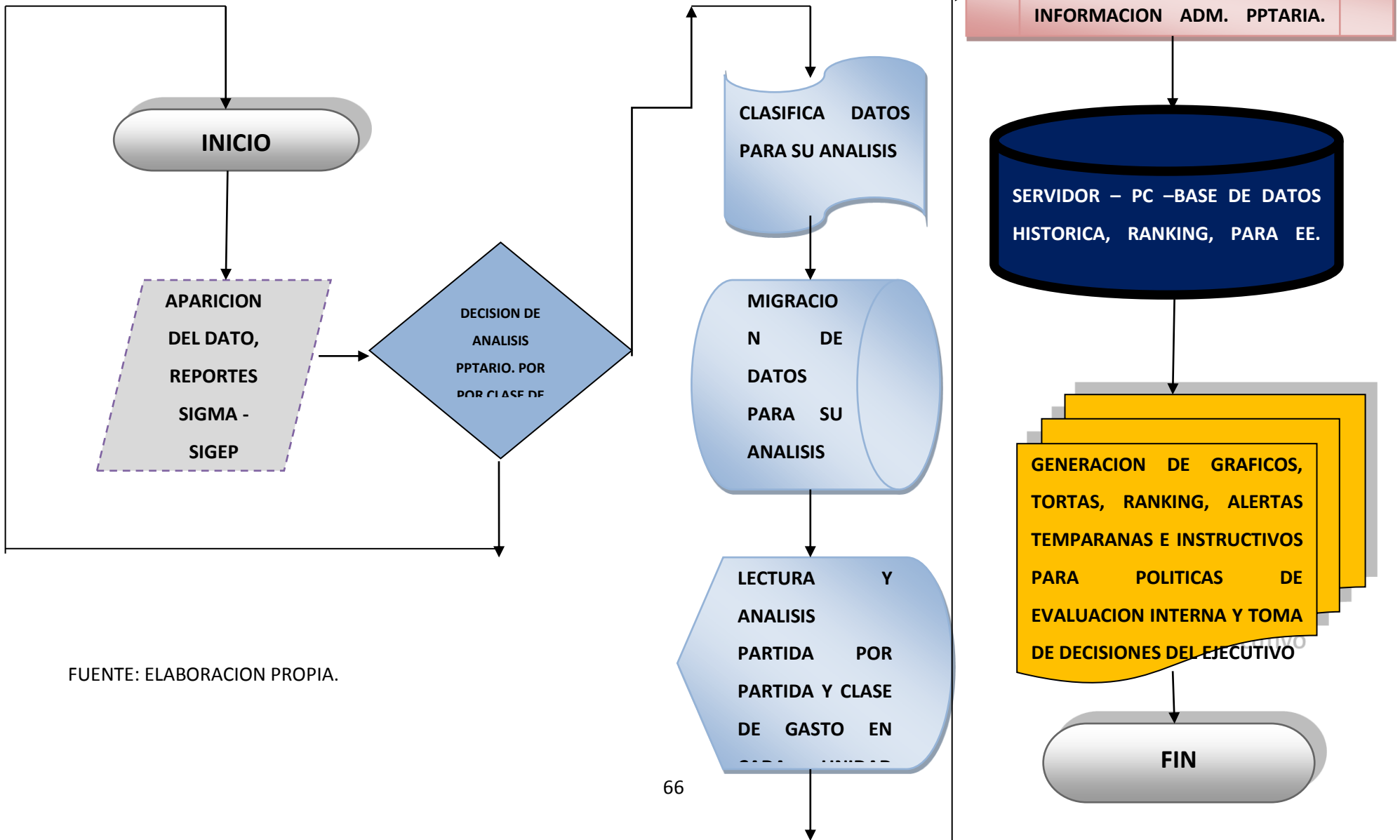
MACROSISTEMA DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL



CUADRO: ANALISIS SITUACIONAL – FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA. ENT. 340 SEGIP.

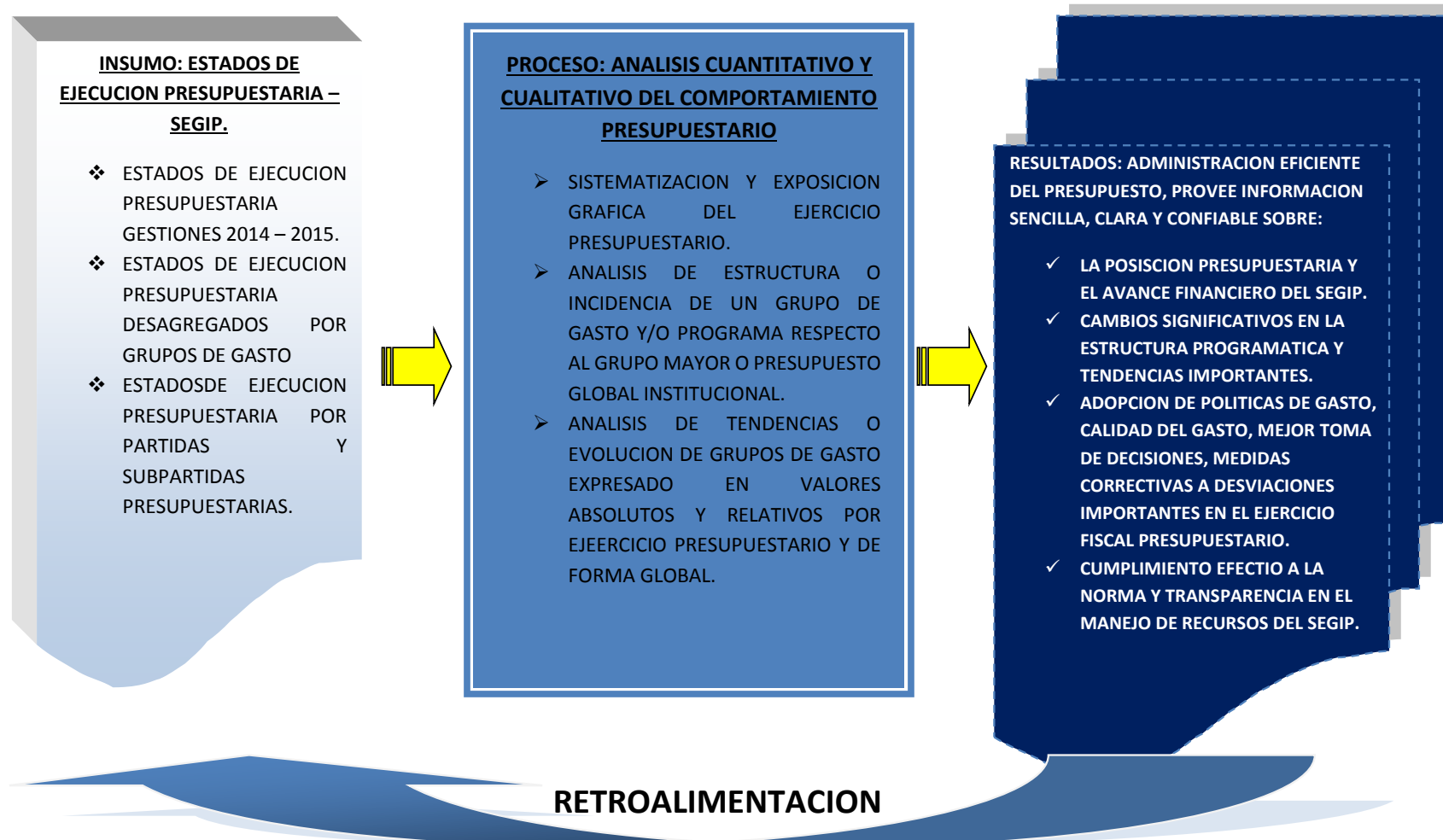


**CUADRO: FLUJO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA
.TOMA DE DECISIONES**



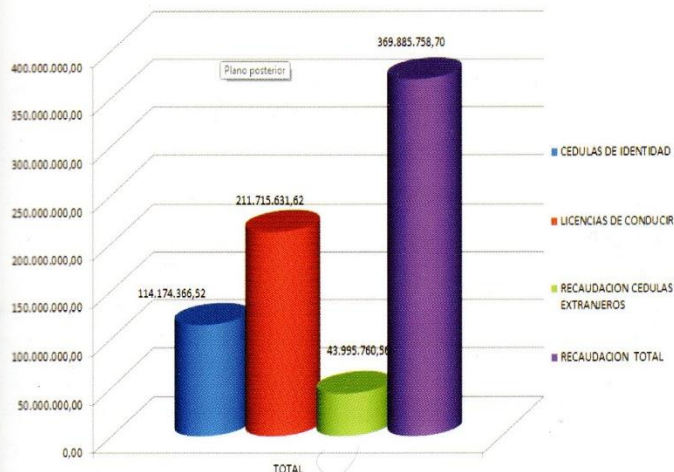
FUENTE: ELABORACION PROPIA.

**CUADRO: ENFOQUE SISTEMICO DEL PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACION DEL ANALISIS Y EVALUACION
PRESUPUESTARIA ENT. 340 SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACION PERSONAL**



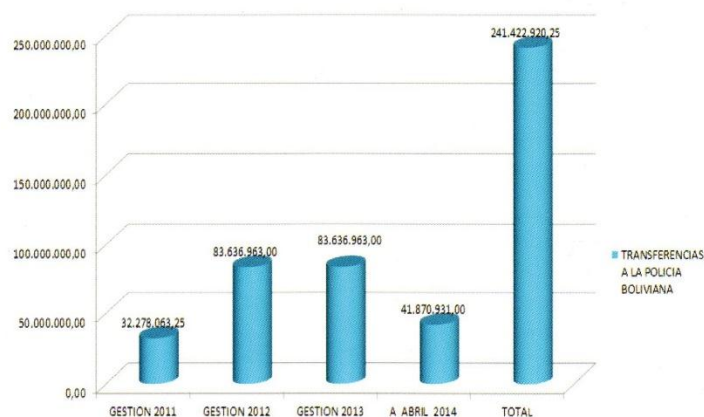
MEMORIA INSTITUCIONAL

SERVICIO GENERAL DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL - SEGIP



El total de recaudaciones por emisión documental alcanza a Bs. 369.885.758,70, de los cuales el 57% corresponde a Licencias para Conducir, el 30.8% a Cédulas de Identidad y el 11.9% a Cédulas de Identidad para Extranjeros.

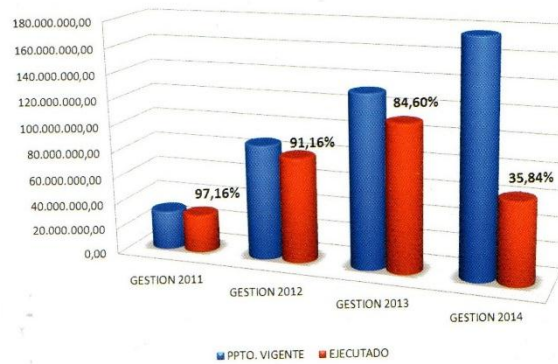
TRANSFERENCIAS DE RECURSOS A LA POLICIA BOLIVIANA



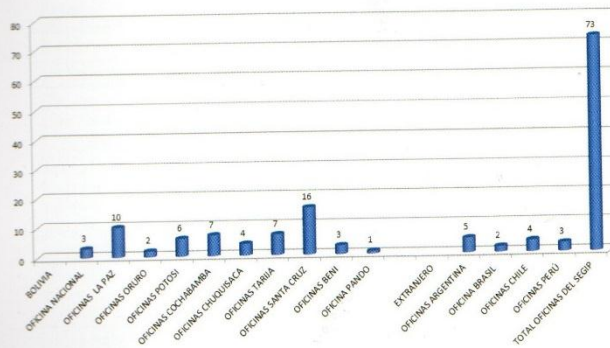
En el periodo julio 2011 - abril 2014, se transfirió a la Policía Boliviana Bs. 241.422.920,25, de los cuales el 13.36% corresponde a la gestión 2011, el 34.64% a la gestión 2012, el 34.64% al 2013 y el 17.34% al mes de abril del 2014.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS GESTIONES 2011 A MAYO 2014

La ejecución presupuestaria de la gestión 2011 fue del 97.16%, 91.16% en la gestión 2012, 84.60% en la gestión 2013 y 35.84% al mes de mayo 2014.



OFICINAS DEL SEGIP – SEGELIC EN BOLIVIA Y EL EXTERIOR



El Servicio General de Identificación Personal, cuenta con 14 oficinas en el Exterior del país donde se emiten Cédulas de Identidad.

ⁱ Texto de Administración Financiera el Corto Plazo – Autor Lic. Oscar Montalvo.