

1. PRESENTACIÓN

El Trabajo Dirigido esta conformado por cuatro capítulos que nos referimos a continuación:

SECCIÓN PROPOSITIVA

Sección Propositiva, en este capítulo identificamos nuestro trabajo, vale decir; que nos llevo a realizar el mismo, en el contenido se muestra la justificación del trabajo, totalmente practica y teórica; también se menciona el objetivo general como asimismo el específico; la identificación del problema, formulación del problema; procesamiento de los datos del problema; métodos, tipo de estudio, método de investigación; fuentes y técnicas para la concentración de la misma.

SECCIÓN DIAGNOSTICA

Sección Diagnóstica, en este fragmento se ha incluido toda la información pertinente al Gobierno Autónomo Municipal de Catacora que me dio la oportunidad para la implementación del Sistema de Gestión Pública – en este municipio se obtenido toda información relativa a su situación actual y toda la información sobre el marco conceptual y marco legal que se aplico.

SECCIÓN MARCO PRÁCTICO

Sección Práctico, en éste capítulo se aglutina el trabajo realizado haciendo la implementación de los procedimientos gubernamentales conforme lo estable el la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales a objeto de poner en vigencia los sistema en las unidades administrativas, contabilidad, planificación y control del municipio para los responsables de su ejecución y aplicación practica. Además de coordinar con el municipio en otros aspectos inherentes la organización y la planificación, asimismo se reporta mediante la conclusión y la comunicación de resultados.

SECCIÓN DE CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Sección de Conclusión y Recomendaciones en esta sección se incluyen toda la conclusión y las recomendaciones que corresponden al municipio de Catacora sujeto a la implementación del Sistema de Gestión Pública.

BIBLIOGRAFIA GENERAL

En el transcurso de la ejecución de la auditoría se ha considerado importante textos de consulta general, normas de contabilidad, principios de control Interno administrativos específicos para contabilidad y administración, bibliografía inherente a técnicas y metodologías aplicadas para su exhibición, igualmente de textos publicados por la CGE.

ANEXOS Y OTROS

Adicionalmente al trabajo efectuado insertamos algunos y documentos internos que se utilizaron en el proceso de esta implementación y otros aspectos inherentes de administración como la circularización sobre tema referido del trabajo dirigido ante las instancias correspondientes de la Universidad.

1.1. INTRODUCCION

El presente trabajo fue realizado en el Gobierno Autónomo Municipal de Catacora, bajo la tuición del Honorable Concejo Municipal, además de los responsables del Municipio como el Honorable Alcalde y la parte administrativa que forma el cuerpo en esta instancia de la entidad, al mismo tiempo existe un convenio interinstitucional con la Universidad Mayor de San Andrés en la cual se aprueba la modalidad de Titulación a nivel Licenciatura mediante el trabajo dirigido.

Esta modalidad consiste en realizar un trabajo especializado y supervisado con la tutoría de un supervisor dentro de la entidades publicas, así mismo el trabajo se realizó bajo el control y dirección del Jefe del Área Administrativa Contable, además este trabajo específico tiene un enfoque detallista en vista de que cómo postulante a la licenciatura se busca una alta calidad de elaboración en todos los aspectos empezando por las normas éticas y profesionales en su realización.

Así mismo podemos aseverar, que la ejecución del trabajo involucra ciertas normas emitidas por la Ley N° 1178, que establece que: existe una Unidad de Contabilidad que es la que efectúa el trabajo administrativo y la contabilidad de los registros y su conversación de la documentación para efectos de descargo por la Máxima Autoridad Ejecutiva durante la gestión.

En la implementación se ha podido comprender que la entidad es reciente y esta en proceso de aplicación de sistemas de control interno que será en un futuro inmediato para mejorar la entidad, en sus diferentes actividad administrativas y operativas. Por otra parte existe concurrentemente la responsabilidad de la MAE, este es el inmediato responsable por conducto regular como lo establece la Ley 1178, es elemental que todo sistema administrativo y contable sea eficaz y eficiente para un buen desarrollo.

Como todo trabajo dirigido esté; fue revisado y verificado conforme a normas y por supuesto las conclusiones y los resultado que anexo son los resultados obtenidos que dejo para conocimiento de los futuros postulantes de la carrera de auditoría, es fundamental no olvidar que la profesión de auditoria es muy amplia y se esta diversificando en todas las áreas lo único que se debe hacer; es ver a nuestro alrededor para comprender y aplicar la auditoría como un medio de comunicación con el entorno de la sociedad.

Al finalizar agradezco a quienes han participado en la implementación entregando, cruzando información como: reportes, documentos contables y

lógicamente, por comprender que este trabajo es el inicio de una experiencia permanente para mí persona.

1.2. ANTECEDENTES

En vista de que las instituciones están atravesando un cambio importante sobre la cuestión del Sistema de Administración y Control Gubernamental, especialmente las modificaciones que hace el gobierno de turno sobre las disposiciones legales aplicadas en todas las entidades del sector público, es que surge la necesidad imprescindible de llevar adelante actividades para mejorar acorde a las modificaciones existentes que afectan en cada gestión, en tal situación la presente Implementación del Sistema de Gestión Pública, esta inmersa a los cambios ya vigentes en la entidad, innegablemente se ha cumplido la planificación, y los aspectos de orden estratégico que tiene la entidad, que son los brazos operativos para lograr vías de acceso en todos los aspectos de la actividad operativa, que tiene el municipio y las incorporaciones de nuevos controles en el aspecto administrativo contable, que son pruebas irrefutables de las acciones cumplidas como también incumplidas por los servidores públicos, que prestan sus servicios.

La implementación del Sistema de Gestión Pública, esta basado acorde a las disposiciones legales vigentes de la gestión, como también cuando exista modificaciones legales afectaran el sistema por tanto; se debería también efectuar otra complementación que contribuya a mejorar la anterior implementación y por tanto buscar la eficiencia en la administración contable para la entidad.

Obviamente la actual implementación esta sujeta a la vigencia de las normas y las modificaciones realizadas, se comprende que existe siempre la premisa de mejorar todas reglamentaciones específicas. También podemos expresar que los entes tutores tienen esta potestad de modificar y complementar ciertas áreas que aun todavía existen vacíos, y que como objetivo de toda modificación

es perfeccionar estos sectores que todavía esta en proceso de continuo avance.

Por ultimo cabe hacer nota que este trabajo esta implícitamente referido a la implementación de sistemas de gestión publicas basados en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

El trabajo se presenta bajo la siguiente aclaración, tomando aspectos que son inherentes a la profesión y que nos permite lo siguiente:

1. Al aplicar los conocimientos adquiridos en el tiempo que nos formamos dentro de la Universidad y en aras de capacitarnos en forma integra en el área de la auditoría y la administración, es que se desarrolla este trabajo para brindar un apoyo académico y de asesoramiento de ciertos aspectos que no son tomados en cuenta en ciertas municipios, y puede contribuir a superar estos problemas de forma inmediata.
2. Asimismo, se pretende fortalecer a la administración del Municipio de Catacora específicamente a la Dirección Administrativa Financiera para que en el corto plazo, supere todas sus deficiencias en cuanto al sistema de gestión y logre desarrollar en forma exitosa sus registros y procedimientos de control que la norma solicita.
3. El trabajo se ha realizado considerando aspectos de orden administrativo que afecta el desarrollo del sistema, existe siempre la posibilidad de mejorar en todos aspectos de control inherentes en el proceso de administración y contable.
4. Por ultimo este aporte busca la eficiencia del sistema en el municipio de Catacora.

1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente Trabajo Dirigido se lo realiza bajo los siguientes propósitos importantes para el Municipio de Catacora:

1. Con el trabajo desarrollado esperamos haber construido a al fortalecimiento de los municipios, en el aspecto del sistema de gestión pública, vale decir; que este trabajo beneficia al sector de los municipios a comprender mejor las normativas y otras disposiciones técnicas que se emiten mediante los entes rectores.
2. Con este aporte se llenara un vacío que existía en los municipios y que este trabajo es un modelo de cómo pueden implementarse las procedimientos sus controles específicos que demanda a la administración de los municipios.
3. Por último es importante mencionar que este trabajo dirigido es una propuesta de solución en las algunas entidades que recién están en proceso de estructuración y les permite sugerir como deben proceder para la implementación en todos los sectores de la administración pública.

1.3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Es necesario establecer que la realización de este trabajo nos lleva implícito conocimientos y lo asimilado hasta el momento, y que estos deben ser empleados con destreza y habilidad para poder ejecutar y alcanzar los resultados esperados y que nos permita lo siguiente:

1. Este trabajo dirigido ayudara a resolver el problema de la implementación en los municipios el como debe efectuarse dentro de la entidad cual el procedimiento que debe realizar para lograr resultados reales, entonces

soluciona el problema con procedimientos reales y prácticos que serán las vías para lograr resultados razonables.

2. También ayudara a resolver el problema a los funcionarios que prestan servicios y que contribuirá a comprenden mejor mediante la practica desarrollada al interior del municipio.
3. Asimismo solucionar el problema que tenia el Alcalde en su aplicación y con estos procedimientos la autoridad podrá confiar y desarrollar mejora sus funciones y puede garantizar la información que se administrará
4. Por ultimo asegurar que las normativas gubernamentales se aplique conforme se indican y señalen que deben cumplir en todos lo municipios.

1.4. OBJETIVOS DEL TRABAJO DIRIGIDO

Este trabajo esta referido a la aplicación de las normativas técnicas por tanto, lo que se busca es contribuir en el mejoramiento de la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; se ha formulado como objetivo principal en este trabajo dirigido lo siguiente:

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del presente Trabajo Dirigido es contar con un Sistema de Contabilidad Integrada (SCI) el cual se constituirá en un Sistema Único e Integral que a través de sus principios, normas y procedimientos técnicos, permitirá el registro sistemático de las transacciones económicas – financieras, con el objeto de generar información útil, oportuna y periódica destinada al apoyo en el proceso de toma de decisiones de las autoridades y para el conocimiento de los órganos de control y fiscalización del Gobierno Municipal.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Dentro de los objetivos específicos podemos referirnos a los siguientes puntos:

1. Asegurar la disponibilidad de información de los recursos y su presentación respectiva conforme a ley al órgano rector.
2. Facilitar que todo servidor público rinda cuentas de la administración a su cargo y evaluar el desempeño de los mismos durante la gestión municipal.
3. Producir información presupuestaria, patrimonial y financiera útil y beneficiosa, con características de oportunidad, razonabilidad y confiabilidad para la toma de decisiones.
4. Facilitar las tareas de control interno y externo posterior mediante el registro sistemático de la información contable y la respectiva documentación sustentatoria, ordenada de tal forma que facilite el control recursos del gobierno municipal.

1.5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Municipal de Catacora, presenta deficiencias en la Dirección Administrativa Financiera sus procedimientos de control administrativo y contable son deficiente generando falta de confiabilidad sobre los registros y la documentación.

1.5.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Todas las entidades públicas presentan Estados Financieros básicos y complementarios basado en principios de contabilidad generalmente aceptada, bajo principios, normas básicas y generales de control interno del sistema de contabilidad integrada gubernamental?

¿Las entidades públicas aplican y mantienen controles internos generales y específicos apropiados para el registro contable y operativo de sus libros, como analítico, auxiliares y los sistemas computarizados denominados como PED?

¿Los Reportes Financieros que exhiben están sujetos a normas interna de la institución de la universidad cumpliendo reglamentos específicos?

1.5.1.1. ALCANCE

El alcance del trabajo será la Dirección Administrativa Financiera comprenderá sus unidad de prepuestos y contabilidad y administración en el marco de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental en el Gobierno Autónomo Municipal de Catacora.

1.5.1.2. ESPACIALIDAD

El trabajo se desarrollado en la Dirección Administrativa Financiera del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora.

1.5.1.3. TEMPORALIDAD

El trabajo se ejecuto desde 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2013.

1.5.1.4. UNIDAD DE ANÁLISIS

Se trabajara específicamente en la Dirección de Administración Financiera del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora.

1.5.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuales son las causas para la existencia de que los registros contables y operativos presenten errores sustanciales y aseveraciones erróneas lo que

produce una información financiera sin sostenibilidad de respaldo ante instancias de control y que acarreen deficiencias en la toma de decisiones de la entidad?

¿De que modo una Implementación del Sistema de Gestión Pública puede contribuir a mejorar la condición requerida para los registros contables y operativos, la información financiera de gestión del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora?

¿Se aplican en forma adecuada las normas generales del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, esto en correspondencia al Sistema de Administración y Control Gubernamental Ley N° 1178?

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPO DE ESTUDIO

En el presente trabajo se desarrollará conforme a los siguientes tipos de estudio que nos referimos:

⊕ Descriptivo

Para identificar los elementos, mecanismos y dispositivos que causan deficiencias al sistema contable, es necesario realizar una evaluación sobre el control interno contable a fin de establecer la seguridad de su efectividad y salvaguardia de los activos, bienes y derechos que tiene el municipio.

Para posteriormente, realizar correcciones mediante el rediseño de los planes, reasignación de deberes, responsabilidad, una mejor y eficiente dirección, con esto lo que se busca es optimizar el proceso de desviación que se estaba promoviendo; la aplicación de correcciones busca optimizar el proceso secuencial.

⊕ **Normativo**

El tipo de estudio que se realizara en el trabajo dirigido tiene como basamento los Principios, Normas Generales de Auditoría Gubernamental y Reglamentos Específicos emitidos por la entidad, y disposiciones legales como la Ley 1178, de Administración y Control Gubernamental que rigen las entidades públicas del Estado.

1.6.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

⊕ **Método Deductivo**

Nos permitirá abarcar situaciones de carácter general, explicadas por un marco conceptual, para llegar a identificar explicaciones de carácter particular, como una respuesta a las necesidades de determinar cual es la situación que genera la deficiencia en el desempeño de la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora.

⊕ **Método Inductivo**

Nos permitirá abarcar hechos particulares para llegar a hechos de carácter general, llegando así a conclusiones generales, como ser la identificación de pequeños desfases en el control interno y la influencia que los mismos pueden tener en el marco de los controles internos.

1.6.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

1.6.3.1. FUENTES

Para procesar es necesario obtener información de primera mano esto con el objetivo de conformar un trabajo con análisis que nos permita comprender cual el origen de la información. Y de esta forma considerar para validar el resultado

final la ausencia de una información veraz generaría perjuicios en la implementación, por tanto es necesario información clasificada y oportuna, y para esto se considera las siguientes fuentes:

1.6.3.1.1. FUENTES PRIMARIAS

Toda la documentación existente en la Dirección Administrativa Financiera del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora, reporta información que puede ayudar a tomar decisiones financieras y administrativas por tanto, esta documentación de movimientos contables anteriores, contribuye a establecer cual la situación del proceso que se aplica específicamente en esta área del municipio, también nos ayudan reportes de periodos, bimestrales y trimestrales etc.

1.6.3.1.2. FUENTES SECUNDARIAS

Textos y publicaciones especializadas, circulares e instructivas del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, publicaciones en prensa, páginas WEB e Internet etc.

1.6.3.2. TÉCNICAS

Por otra parte, se aplicará las técnicas de la observación, cuestionarios cerrados, abiertos y combinados de acuerdo a las siguientes técnicas específicas de investigación, se analizará toda la documentación proporcionada por la Dirección Administrativa Financiera el Gobierno Autónomo Municipal de Catacora a través de los siguientes aspectos:

⊕ Exámenes Físicos

Emergentes de la inspección ocular, inspección directa, indagación, comparación y comprobación de las operaciones y objetivos cumplidos en la

gestión como también la ejecución en sus diferentes áreas o unidades funcionales en el interior de la entidad.

⊕ **Entrevistas**

Que consistirá en la obtención de datos ya sea mediante el contacto personal con la fuente (persona), o mediante el llenado de formularios y/o cuestionarios cerrados, abiertos y combinados constituidos por una serie de preguntas, previamente diseñados para tal propósito.

⊕ **Observación**

Se observaran ciertas actividades administrativas o procesos dentro de la entidad, intercambiando con las observaciones indagadas, encontradas que puedan colaborar en la investigación para minimizar el riesgo de inherentes o connotaciones subjetivas en la interpretaciones.

⊕ **Detalles**

Las cuales entendemos que se refieren a la verificación de constancias de un control realizado por los funcionarios de la entidad sobre todo los atributos contenidos en los documentos o soportes de medios magnéticos.

CAPITULO I

2.1. MARCO INSTITUCIONAL

2.1.1. ANTECEDENTES DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE CATACORA

El Gobierno Autónomo Municipal de Catacora pertenece a la Primera Sección de la Provincia General José Manuel Pando¹ fue creada mediante decreto Ley Nº 849 del 29 de abril del año 1986, durante el gobierno del Dr. Víctor Paz Estensoro, tiene una población según el censo del año 2001 de 4.402 habitantes, anteriormente esta provincia formaba parte de la Provincia Pacajes y debido principalmente a la falta de atención por parte de sus autoridades provinciales y la iniciativa de los pobladores e instituciones cívicas de la región se determino por consenso la creación de la nueva provincia conformada por dos secciones municipales, *Santiago de Machaca* y **Catacora**.

Este municipio tiene una vocación netamente ganadera con una practica agrícola reducida solo para autoconsumo familiar mediante el cultivo de papa, cebada y quinua en pequeñas superficies. Por lo tanto debido a la gran existencia de ganado camélido (llamas y alpacas) y ovinos estas inducen a la producción artesanal de textiles para autoconsumo y en menor grado hacia la comercialización.

Por otra parte las características climáticas adversas (heladas, sequías prolongadas y granizos) que afectan de gran manera a una eficiente producción agrícola y ganadera en el municipio. Otra situación que se ha evidenciado es el alto grado de migración temporal de sus habitantes en pos de ingresos económicos complementarios mediante la venta de la fuerza de trabajo en las ciudades más pobladas. La Paz, El Alto y Viacha y en algunos casos la migración es definitiva hacia lugares mas calidos como son los Yungas del

¹ Plan de Desarrollo Municipal del Gobierno Municipal de Santiago de Machaca. Pagina 1

departamento de La Paz, que parte de una estrategia de sobre vivencia e instalan negocios a fin de complementar las actividades agropecuarias de sus progenitores que se resisten a dejar sus propiedades rurales de tal manera que las familias que se van del municipio de modo general conservan sus tierras y ganado que están a cargo de un pariente cercano.

2.1.1.1 MISION

La Misión Institucional² es la razón de ser del municipio expresados en los objetivos que determinaron su creación, por tanto: La misión del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora, es apoyar al desarrollo de las actividades productivas agropecuarias y artesanales para hacer de este un municipio productivo y eficiente en el manejo de sus recursos.

La misión más primordial de la Gobierno Autónomo Municipal de Catacora es el bienestar de la población en la región donde se desarrolla, los habitantes de esta región han buscado el vivir bien basado en la protección del medio ambiente, como municipio la entidad, ha desarrollado políticas basados en la CPE del Estado, el trabajo específico de la Municipio es el desarrollo basado en el bienestar de la población urbana que habita en esta región específica.

Promover el desarrollo de ocupacional, higiene, producción, y ambiental, por política estratégica para el desarrollo de la región de Catacora. Asimismo la generación de proyectos sociales, la solución a las problemáticas sociales y económicas de la coyuntura y la reproducción y difusión de la cultura nacional.

2.1.1.2 VISION

La visión estratégica de desarrollo representa la imagen del municipio al que se pretende alcanzar en los próximos años, esta visión involucra a los diferentes

² Plan de Desarrollo Municipal del Gobierno Municipal de Santiago de Machaca. Pagina 12

actores del proceso de planificación. La Visión Institucional³ del municipio esta orientado a ser un municipio productivo y eficiente en el uso de sus recursos.

Por tanto en lo económico: El municipio de Catacora pretende ser un municipio productivo y competitivo dedicado a la explotación de ganado camélido y ovino, esta visión se complementa con la implantación de infraestructura productiva que apoya a la producción ganadera con capacitación de productores pecuarios y agrícolas de cada organización económica.

El gobierno autónomo Municipal de Catacora, tiene como visión el desarrollo de la sociedad de Catacora, en sus diferentes aspectos: Cultural, Productivo Ambiental, Educativo, Agropecuario y la Salud en las diferentes etapas mencionamos algunas por su importancia.

En lo Productivo el municipio tiene muchas fortalezas a nivel de producción por ser una región productora de hortalizas y crianza de animales en diferentes grupos.

En los Educativo, el municipio esta en proceso de búsqueda de políticas específicas que mejoren la preparación de los jóvenes, para diferentes tareas del sector ocupacional y la laboral.

2.2.2 PRINCIPIOS, FINES Y OBJETIVOS DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE CATACORA

El objetivo principal del Gobierno Municipal es el de contribuir a la satisfacción de las necesidades de la población⁴ se centran básicamente en las siguientes materias:

- Desarrollo Humano
- Infraestructura
- Administrativa Financiera

³ Plan de Desarrollo Municipal del Gobierno Municipal de Santiago de Machaca. Pagina 12

⁴ Ley N° 2028 de Municipalidades. Artículo 8 y Ley N° 1551 de Participación Popular. Artículo 8

- Defensa del Consumidor
- Servicios.

A las competencias municipales antes señaladas se incluye la administración de los recursos del Programa Ampliado de Alivio a la Deuda⁵, donde las municipalidades deben administrar recursos:

- a) Para el mejoramiento de la calidad de servicios de educación escolar pública.
- b) Para el mejoramiento de la calidad de servicios de salud pública.
- c) Para programas municipales de obras en infraestructura productiva y social.

Las competencias antes señaladas deben ser ejercidas en función de las políticas nacionales como departamentales, expresadas en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), para ello la Gestión Municipal se constituye en el medio que va a permitir alcanzar dichas finalidades.

2.2.3 INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD

- 1º. El Municipio contribuye el ente mas factible para transmitir a la sociedad civil la defensa, protección y fomento de los bienes culturales y patrimoniales en el país y de la región, así como a la conservación y uso racional de los recursos naturales y humanos dentro de una perspectiva de integración nacional, así como también a la defensa de los derechos y libertades fundamentales de nuestro pueblo.
- 2º. El Municipio se integra a la sociedad a través de planes y programas de carácter educativo, cultural, productivo y la salud y se compromete con el desarrollo socio-económico del país, al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes; y contribuir al desarrollo regional con sentido de integración nacional.

⁵ Ley N° 2235 del Diálogo Nacional 2000. Título II

- 3°. El Municipio contribuye mediante la económica comunitaria a fortalecer la relación con las áreas urbanas de la ciudad y asuman la necesidad histórica de una transformación revolucionaria de las estructuras sociales y económicas que configuran una realidad de dependencia que impide el desarrollo autodeterminado de nuestro pueblo.
- 4°. El Municipio debe orientar la actividad productiva, artesanal y cultural en relación con las necesidades de la población y dentro de la perspectiva de integrar el movimiento comunitario con las políticas del vivir bien.

2.3.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Gobierno Autónomo Municipal de Catacora esta conformado por un Concejo Municipal (CM), que es la máxima autoridad del Gobierno Municipal y cuya naturaleza y atribuciones se describen con detalle en la Ley de Municipalidades Artículo 12°. Actualmente esta es la estructura del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora:

Concejo Municipal

Presidente del Concejo Municipal:	Sr. Leonardo Flores Ticona
Vicepresidente del Concejo Municipal:	Sr. Alfonso Espejo Z.
Secretario del Concejo Municipal:	Sr. René Mixto L
Concejales Vocales:	Sr. Gualberto Huanta H.
Concejales Vocales:	Sra. Isidora Maqui C

El Ejecutivo Municipal (EM) o Máxima Autoridad ejecutiva (MAE) del Gobierno Municipal es el Alcalde Municipal, las atribuciones de este son: planificar, organizar, administrar, dirigir y supervisar las labores del Órgano Ejecutivo y las descritas en el artículo 44° de la Ley N° 2028 de Municipalidades.

En la Actualidad la estructura del Órgano Ejecutivo (Incluyendo a las Oficialías Mayores por área del Gobierno Autónomo Municipal de Catacora es la siguiente:

Órgano Ejecutivo Municipal

Alcalde Municipal:	Sr. Absalon Conurana Surco.
Oficial Mayor Administrativo:	Sr. Lucio Huanca Huanca
Oficial Mayor Financiero:	Sr. José Ururi Castro.

Finalmente es necesario mencionar que los Agentes Municipales actuarán en sus respectivos Cantones bajo supervisión y control del Gobierno Municipal de su jurisdicción cuyas funciones esenciales están señaladas en el artículo 42° de la Ley N° 2028 de Municipalidades.

2.2. MARCO DE ACCIÓN DE LA DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA – MUNICIPIO DE CATACTORA

La Dirección Administrativa Financiera del Municipio cumple funciones técnicas relacionadas con actividades de control administrativo y control contable durante la gestión.

Por otra parte la Dirección Administrativa Financiera cumple funciones de operativas relativas a programaciones específicas dictadas y aprobadas por el Consejo Municipal de Catactora, el personal que desempeña cumple funciones públicas y están sujetas a las responsabilidades estabilizadas por las disposiciones legales vigentes.

La entidad no tiene un reglamento específico relativo al manual de funciones, esta en proceso de culminación para ser puesta en vigencia previa aprobación por el Consejo Municipal de Catactora.

Por otra parte el Responsable de la dirección es profesional del área Financiera, que cumple funciones de administrativas en coordinación con los Concejales, el personal esta compuesto por personal técnico que tienen experiencia en el manejo de la cosa pública.

2.3. GESTION MUNICIPAL DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE CATACTORA

La Gestión Municipal es fundamentalmente un conjunto de decisiones y acciones dirigidas a movilizar, motivar y coordinar a las personas y/u organizaciones y por ende a la sociedad, para alcanzar objetivos y metas colectivas, traducidas en la producción de bienes y servicios públicos que coadyuven al desarrollo del Municipio, mejorando de esta manera, las condiciones de vida de sus habitantes.

La Gestión Municipal implica una red de interacciones de organizaciones públicas y privadas que bajo el liderazgo de su Gobierno Municipal, los representantes de la sociedad civil, los miembros de las organizaciones productivas y la ciudadanía en general, intervienen en las decisiones, coordinan y articulan sus capacidades y potencialidades, en el marco de sus atribuciones y competencias específicas, guiados por una visión común de un Municipio en Desarrollo. La Gestión Municipal se desarrolla mediante un conjunto de gestiones específicas, entre las que se pueden citar, a las de políticas, de orden estratégico, de relaciones interinstitucionales y las de carácter administrativo, todos estos son componentes de la Gestión Pública. A continuación se resume como intervienen los componentes de la Gestión Pública⁶ en la Gestión Municipal:

2.3.1. GESTION DE POLITICAS

Es uno de los factores más complejos cuya característica esencial es que influye en los planes del Gobierno Nacional y Municipal, por lo tanto la Gestión de Políticas implica la identificación de necesidades, análisis de las mejores opciones para la toma de decisiones en materia de desarrollo humano, infraestructura, servicios, así como la priorización de proyectos municipales que demanda la comunidad en la jurisdicción municipal, tomando en cuenta la forma de asignar los recursos públicos.

⁶ Administración Pública para el Desarrollo Integral, Wilburg Jiménez Castro, México. Pág. 39.

2.3.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA

Esta relacionada con la visión global y de largo plazo, en la cual el municipio debe generar la participación de los actores para que las políticas públicas produzcan efectos e impactos en toda la población beneficiaria del municipio. Por lo tanto busca el cumplimiento de planes y proyectos estratégicos incorporados en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM).

2.3.3 GESTIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

En un gobierno municipal se deben establecer las redes de comunicación y coordinación, estas relaciones serán interinstitucionales porque a partir del nivel de administración nacional, departamental y municipal y en sus diferentes áreas y niveles se establecerán mecanismos de relacionamiento que coadyuven a la gestión municipal. Asimismo es importante resaltar la relación interinstitucional que debe existir con los organismos financiadores como ser el Fondo Productivo y Social (FPS), Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) y la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y otros de cooperación técnica financiera. En este sentido, el Gobierno Municipal, ya sea de manera interna o externa debe buscar las mejores formas de articulación con estos organismos.

2.3.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Todos los programas y proyectos establecidos en los planes estratégicos y de desarrollo del nivel municipal se ejecutaran mediante los sistemas que conforman la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, puesto que a través de una buena administración se ofrecerá adecuados servicios a la comunidad (obras, infraestructura, salud, educación, saneamiento básico, entre otros).

Estos aspectos que comprende la Gestión Municipal serán determinantes para generar el ambiente propicio de manera que busquen la satisfacción de las necesidades de la colectividad.

En la de carácter administrativo la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales establece un modelo de administración para el manejo de los recursos municipales mediante las cuatro funciones: planificación, organización, ejecución y control, pero antes de presentar el modelo es necesario conocer algunos aspectos básicos de la Administración.

Definición de Administración⁷

Es una ciencia social compuesta de principios, técnica y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas nacionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueda establecer y alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

En el ámbito municipal la Administración reflejada en la Ley N° 1178 como un modelo, le permite al Gobierno Municipal cumplir con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal y los objetivos y metas determinados en el Programa de Operaciones Anual, conformando grupos de trabajo cooperativo, para alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible alcanzar. Las funciones fundamentales de la administración son⁸:

❖ Planificación

Consiste en decidir cursos de acción, que vayan acordes con objetivos y/o metas para el logro eficiente y eficaz de los mismos. Planificar es la función que permite proyectar lo que se debe hacer en un periodo determinado ya sea de largo, mediano o corto plazo, las acciones a ejecutar en función a los recursos disponibles y las experiencias pasadas.

⁷ Terry, George.

⁸ Terry, George.

En el ámbito municipal, la Planificación tiene un carácter participativo y permite establecer la misión, la visión, objetivos, estrategias, programas y políticas que se expresan mediante el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), el Programa de Operaciones Anual (POA) y el Presupuesto.

❖ **Organización.**

Es el proceso de diseñar áreas y unidades, ordenar y distribuir el trabajo, determinar los niveles de autoridad – responsabilidad en función de lo previsto en la planificación.

Esta función en las municipalidades permite determinar áreas y unidades, asignar funciones, establecer niveles jerárquicos y relaciones que se reflejan en el organigrama y los manuales de organización – funciones y de procesos.

❖ **Ejecución.**

Es la realización de actividades necesarias para el logro de objetivos implica poner en acción o ejecutar toda la planificación establecida. Esta fase en el ámbito municipal significa ejecutar las obras (proyectos) y prestación de servicios previstos en el PDM y el POA dirigiendo y utilizando los recursos humanos, materiales y financieros y registrando toda la información generada en este proceso.

❖ **Control.**

Implica medir y corregir el desempeño de las actividades a fin de garantizar su acción con relación a los objetivos propuestos. En caso de existir desviaciones se deben aplicar las acciones correctivas.

En el campo municipal esta fase permite no solo a las autoridades municipales sino también a los que ejercen el Control Social, a efectuar un seguimiento y

evaluación a la ejecución de las obras y prestación de servicios de acuerdo a lo previsto en el PDM, POA y Presupuesto.

La interacción de las cuatro funciones fundamentales que permiten el cumplimiento de objetivos y metas, se denomina Proceso Administrativo, es decir que a partir de la Planificación y la Organización de actividades y tareas se realiza la Ejecución de las mismas y a través del Control se evalúa el logro de los objetivos y metas comparando lo ejecutado versus lo planificado y si corresponde se generan las medidas correctivas.

G. Terry: La Administración tiene como cimiento a la Planificación, sobre ella descansan, como columnas de apoyo la Organización, Ejecución y Control.

Las funciones del proceso administrativo aplicadas a las entidades del sector público, se traducen en los sistemas de Administración y Control Gubernamentales que señala la Ley N° 1178 esta relación permite observar las funciones del Proceso Administrativo, los procesos que éstas involucran y, fundamentalmente, su relación con los subsistemas que forman parte de la Ley 1178 (SAFCO), de acuerdo al Art. 2º de ésta disposición legal.

CAPITULO II

2.5. MARCO JURÍDICO

2.5.1. MARCO REGULATORIO – CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO

Para la Implementación de un Sistema de Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Municipal de Catacora se considera las normas regulatorias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y de la Contraloría General del Estado, que se señala lo siguiente;

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales del 20/07/1990.
- Ley N° 2028 de Municipalidades del 28/10/1999.
- Decreto Supremo N° 23318-A Reglamento Por la Responsabilidad de la Función Pública.
- Normas Básicas del Sistema de Programaciones de Operaciones.
- Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada
- Normas Básicas de Planificación
- Normas Básicas de Inversión Pública.
- Normas Básicas de Tesorería
- Normas Básicas de Presupuesto
- Guía N° G/CE-018 sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
- Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, emitidas por la Federación Internacional de Contadores.
- Otras disposiciones y normas legales vigentes a la fecha de realización del examen.

2.6. ASPECTOS DE LA LEY N° 1178 DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL

Uno de los enfoques para el estudio de la administración plantea que el proceso administrativo esta conformado por las funciones de planificación, organización, ejecución y control; que están entrelazadas e íntimamente relacionadas.

La administración precisa de planificación, porque a través de este instrumento la organización proyecta lo que debe hacerse, considerando los recursos disponibles y las experiencias pasadas.

La función de planificación implica que se piense con antelación en sus objetivos y acciones, basados sus actos en algún método, plan o lógica.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen las operaciones para alcanzarlos. Planificar consiste en reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir como conviene situarla o posicionarla en su entorno. Es decir; en las entidades públicas es el proceso de establecer la misión de la organización sus objetivos; estrategias; políticas; programa y procedimientos. Para su cumplimiento, se requiere la toma de decisiones y la elección de cursos de acción, entre varias opciones. La planificación es la guía para que;

- ⊕ La organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.
- ⊕ Los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos.
- ⊕ El avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que cuando no sea satisfactorio puedan tomar medidas correctivas.

Cada individuo dentro de una organización deben cumplir un rol determinado es decir debe tener un propósito u objetivo laboral, el mismo que estará relacionado con el objetivo grupal.

Esta disposición de tareas representa el diseño de una estructura organizacional. De esta manera, la función de organización es la aparte de la administración que establece, una estructura intencionada de roles que los individuos deberán desempeñar en la entidad. Por lo tanto, la función de organización es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo: la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar los objetivos de la mejor manera.

Las actividades propuestas y organizadas requieren de decisiones para ser transformadas en resultados. Función de ejecución es la realización de actividades necesarias para el logro de los objetivos. Ejecutar significa poner en acción o actuar.

Una administración efectiva se la mide en relación con los resultados logrados. En tal virtud de lo anterior, es necesario contar con instrumentos que permitan evaluar los resultados y si, se requiere, adoptar medidas correctivas para alcanzarlos. Siendo esta la finalidad de control:

- ⊕ Es una Ley de carácter principista; Ley marco, Norma Básica y Norma Específica.
- ⊕ La Ley del Sistema Administrativo y Control Gubernamental, tiene un carácter instrumental; brinda instrumentos (sistemas) para la ejecución de cualquier política Gubernamental.
- ⊕ Posee un enfoque sistémico; señala las relaciones de interdependencia de los diferentes sistemas definidos en la Ley.

2.6.1. ANTECEDENTES DE LA LEY N° 1178

En el transcurso del tiempo hasta la actualidad es evidente que el Estado ha sufrido innumerables tropiezos en el control sobre el patrimonio estatal, se tuvo que proyectar varios modelos de Administración que aglutine todas las características que se deben considerar para su aplicación dentro del estado.

Lo que llevo ha determinar la aplicación de un nuevo modelos con un enfoque sistémico, basado en la interrelación mutua de los sistemas esto dio fin ha ciertas esferas del entorno gubernamental que aun quedaban flotando sin control como que la administración estatal no tenían regulado sus procesos de control, carencia de información oportuna, completa y útil.

Los medios de control eran muy inadecuados, los personeros cumplían labores duplicada de esfuerzo sobre el control. Mala administración y aplicación de criterios sin principios de administración y control preventivo.

Con el tiempo se consolido el Sistema de Control Gubernamental que se había implantado hasta esa fecha, y tuvo un accionar bastante favorable en su aplicación lo que genero ciertas falencias en algunos aspectos, que sucesivamente fue ajustándose a los momentos más críticos que vivió el país.

En fecha 20 de Julio del 1990, se inicia un ciclo de un Sistema de Administración Estatal cuyo contenido era uniformar los procedimientos de control, unificando de esta manera los tipos de control para el sector, tuvo falencias en sus actualizaciones debido a la escasa experiencia que el país vivía en ese entonces, pero simultáneamente en forma cronológica fue reforma sufriendo modificaciones especialmente sobre las responsabilidad de los funcionarios públicos.

Los principios generales de la Ley No. 1178 se pueden resumir en:

Aplicación del enfoque sistémico a la administración del Estado.

- ⊕ Integración entre los sistemas de administración y control, que se concreta con el proceso de control interno como parte de la administración (incluido en los procedimientos administrativos y operativos) y el control externo como actividad posterior a la ejecución.

- ⊕ Integración entre todos los sistemas que regula la Ley, y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública.
- ⊕ Responsabilidad por la función pública, buscando que los servidores públicos no sólo sean responsables de los aspectos formales de la gestión, sino también de los resultados de la misma.

La Ley N° 1178 en su concepción es una Ley marco que no norma procedimientos ni técnicas particulares, dejando estas para su reglamentación en normas básicas y específicas.

2.6.2. AMBITO DE APLICACIÓN

El ámbito de aplicación del Sistemas de Administración y Control de la Ley N° 1178, se expresa en los siguientes aspectos:

Dentro del marco referido a los Artículos N° 3 y 4 de la Ley N° 1178 se aplica en todas las entidades del sector público:

- ⊕ La Presidencia y Vicepresidencia del Estado;
- ⊕ Los Ministerios;
- ⊕ Las Unidades Administrativas de la Controlaría General del Estado y el Órgano Electorales Plurinacional;
- ⊕ El Banco Central de Bolivia;
- ⊕ Las Superintendencia de Bancos y de Seguros;
- ⊕ Las entidades estatales de intermediación Financiera;
- ⊕ Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional;
- ⊕ Los Gobiernos Departamentales, las Universidades y las Municipalidades;
- ⊕ Las instituciones, organismos y empresas del Gobierno Nacional, Departamentales y Municipios;
- ⊕ Las Unidades Administrativas de los Poderes Legislativo y Judicial; y

- ⊕ Toda persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio, donde el estado participe con recursos.

Además la Ley N° 1178 en su amplitud abarca; en forma indirecta a las entidades y personas naturales no comprendidas en el apartado anterior:

- ⊕ Que reciban recursos del estado para su inversión o funcionamiento.
- ⊕ Que se beneficien de subsidios, subvenciones, ventajas o exenciones; o
- ⊕ Que presten servicios públicos no sujetos a la libre competencia.

El Control Gubernamental que aplica la Ley es en forma indirecta por medio de los siguientes aspectos;

- ⊕ Los informes que estas personas jurídicas del Sector Privado presentan a las entidades del sector público competentes, sobre el destino, forma y resultados del manejo de los recursos y privilegios públicos;
- ⊕ Sus estados financieros auditados; y
- ⊕ Los informes de opinión calificada e independiente sobre la efectividad de sus Sistemas de Administración y Control.

2.6.3. PROPÓSITOS DE LA LEY N° 1178, (SAFCO)

La Ley 1178, denominada Sistema de Administración y Control este es un conjunto de principios, políticas, normas y procesos y procedimientos que tiene el propósito de:

Mejorar:

1. La eficiencia y eficacia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado;
2. La confiabilidad de la información generada sobre el uso de los recursos públicos; la información sobre el uso de los recursos públicos debe ser

transparente y creíble, con el fin de procurar una comprensión básica por parte de la sociedad sobre el uso de los recursos del Estado y de esta forma coadyuvar el ejercicio de la democracia;

3. Los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuno de los resultados de su gestión;
4. Los responsables de la gestión de la entidad. Deben responder adecuadamente y oportunamente por los objetivos, la forma y los resultados de la utilización de los recursos públicos que le fueron confiados;
5. La capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado;
6. Evaluar el resultado de la gestión tomando en cuenta, entre otros criterios, las políticas gubernamentales definidos por los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública;
7. Lograr la administración eficaz y eficiente de los recursos públicos;
8. El logro de las finalidades de la Ley N° 1178 tendrá los siguientes impactos: fortalecimiento de la democracia, transparencia, responsabilidad, eficiencia y eficacia.

2.6.4. ESTRUCTURA DE LA LEY N° 1178, (SAFCO)

Conforme a Ley N° 1178 en su artículo 3 exhibe tres párrafos con sus respectivas divisiones que contemplan los sistemas de administración y control que señalamos a continuación:

⊕ **Para programar y organizar las actividades:**

- *Sistema de Programación de Operaciones.*
- *Sistema de Organización Administrativa.*
- *Sistema de Presupuestos.*

⊕ **Para ejecutar las actividades programadas:**

- *Sistema de Administración de Personal.*
- *Sistema de Administración de Bienes y Servicios.*
- *Sistema de Tesorería y Crédito Público.*
 - Tesorería.
 - Crédito Público.
- *Sistema de Contabilidad Integrada.*

⊕ **Para controlar la gestión del Sector Público:**

- *Control Interno.*

Control Interno Previo.

A cargo de las Unidades Ejecutoras de las Operaciones.

Control Interno Posterior.

A cargo de la Unidad de Auditoría Interna.

- *Control Externo Posterior.*

A cargo de la CGE, entes que ejercen tuición, firmas privadas de auditoría

CAPITULO III

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1 DEFINICION DE SISTEMA⁹

Un sistema es un conjunto de componentes o partes que tienen un orden preestablecido y armónico y que se interrelacionan e interaccionan entre sí a fin de lograr un objetivo común (resultado esperado).

Para comprender la definición se pueden distinguir las siguientes características:

- ✓ Es un conjunto; de componentes o partes;
- ✓ Esos componentes o partes se constituyen en subsistemas con similares características del sistema,
- ✓ Esos componentes están dispuestos siguiendo un orden o modelo preestablecido y armónico de organización y de funcionamiento,
- ✓ Existe interacción e interrelación de los componentes para que el sistema funcione; de forma tal que las acciones de unos repercutan en el comportamiento de los otros,
- ✓ El producto (bien o servicio) del sistema es el producto final alcanzado como fruto del funcionamiento de ese sistema,
- ✓ La evaluación de los resultados que consiste en cotejar los productos finales obtenidos con los previstos en la planificación.

Es importante que todo sistema debe proponerse lograr objetivos y además se debe tomar en cuenta que un sistema está en permanente intercambio e interacción con el entorno.

La municipalidad se puede considerar como un sistema porque está compuesto por partes (unidades y áreas) que están relacionándose entre sí para generar

⁹ Pozo, Navarro Fernando, Pagina 17.

bienes y servicios en función del cumplimiento de las finalidades de la Municipalidad. Los sistemas funcionan mediante las siguientes fases:

- a) La fase de inicio se denomina *ENTRADAS*, que son los recursos que llegan al sistema desde el medio ambiente interno o externo.
- b) Las fases intermedias son cumplidas por los *PROCESOS*, que son actividades que se realizan con criterio técnico, lógico, secuencial y en forma de una cadena.
- c) La fase final se denomina *SALIDAS*, que son los productos o resultados que genera el sistema y que sirven de insumos a otros sistemas, estos resultados deben contribuir a satisfacer plenamente a sus objetivos.
- d) Pero aunque exista un estricto control y supervisión durante el funcionamiento de un sistema, siempre existe la posibilidad de que ocurran desvíos respecto de lo previsto entonces el enfoque de sistemas contempla una fase de corrección la misma que se denomina *RETROALIMENTACION* o realimentación.

Existen esencialmente dos tipos de sistemas:

- Los de Administración
- Los de Operación.

Los Sistemas de Administración, son aquellos cuyos procesos y productos permiten administrar las entidades es decir se basan en las funciones de planificación, organización, ejecución y control de las actividades contribuyendo indirectamente a los objetivos y metas de la entidad. Estos sistemas sirven de apoyo para el funcionamiento de los sistemas operativos.

En una Municipalidad un Sistema de Administración es el Sistema de Contabilidad Integrada que a través de los sistemas informáticos como ser el Sistema Integrado de Contabilidad Municipal SINCOM, que permite el registro de las operaciones y como producto proporciona información útil, oportuna y

confiable para una adecuada toma de decisiones por parte de las autoridades municipales así como para el ejercicio del Control Social.

Los sistemas de operación, son aquellos cuyos procesos tiene la finalidad de transformar los insumos en productos o servicios finales, contribuyendo de esta manera directamente a los objetivos y metas de la entidad en el marco de su misión. El tipo de producto de los sistemas operativos depende de la naturaleza y atribuciones de las entidades públicas. Los sistemas de operación utilizan a los sistemas de administración para planificar, organizar, ejecutar y controlar sus procesos y productos.

3.1.1 LA ESTRUCTURA DE UN SISTEMA

La estructura de un sistema¹⁰ esta constituida por las partes que lo conforman y la disposición que estas adoptan como consecuencia de las relaciones de conjunto a las que se ven sometidas. Es por tanto, una agrupación de componentes ordenados con arreglo a unas relaciones definidas por el objetivo del sistema y por las propiedades de sus componentes que determinaron el tipo de relaciones que han de aparecer entre ellos. Su estructura por tanto, queda formada por:

- ❖ Los componentes
- ❖ Las relaciones

Los Componentes, del sistema son las distintas partes que lo integran y que se ordenan actuando conforme a sus propiedades dando lugar a la actividad propia del sistema. Los componentes son de índole diversa y de grado diferente según su nivel. Así son componentes de un sistema los subsistemas que lo conforman. En este sentido de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada sus componentes son:

a) Subsistema de Registro Presupuestario

¹⁰ Pozo Navarro, Fernando. La Dirección por Sistemas. Paginas 44 y 45.

La Contabilidad Presupuestaria es un subsistema del Sistema de Contabilidad Integrada que registra las transacciones con incidencia económica – financiera en las diferentes etapas administrativas de la ejecución del presupuesto¹¹, también se integra con los Subsistemas Patrimonial y de Tesorería en los distintos momentos del registro contable. La ejecución presupuestaria consiste en la utilización de créditos presupuestarios aprobados en los momentos contables con los que trabaja el presupuesto para mejorar el control administrativo a cargo de los servidores públicos de la organización.

Sus objetivos son:

- ✓ Producir información que permita al órgano rector del sistema, evaluar la gestión presupuestaria de cada entidad y consolidarla con la del resto del sector público.
- ✓ Producir información con el fin de posibilitar el control del cumplimiento legal del presupuesto y de los resultados de la gestión.
- ✓ Mostrar la ejecución presupuestaria de Recursos y Gastos y los resultados sobre la gestión de los recursos públicos y su programación de operaciones.

Clasificadores Presupuestarios

El Sistema de Contabilidad Integrada opera a través de un conjunto ordenado de clasificadores, entre los que se tiene el institucional, de categorías programáticas, por fuentes de financiamiento, por organismos financiadores, por objeto del gasto, por rubros de recursos, por entidad de transferencia origen y destino, de sectores y subsectores económicos, de funciones, geográfico y otros.

Los Clasificadores que se utilizan en este subsistema:

¹¹ Resolución Secretarial N° 827/94. Pág. 3

- ✓ Clasificador Institucional,
- ✓ Clasificador de Recursos por Rubros,
- ✓ Clasificadores por Objeto de gasto,
- ✓ Clasificador por Fuentes de Financiamiento,
- ✓ Clasificador de Organismos Financiadores,
- ✓ Clasificador Geográfico,
- ✓ Clasificador por Sector Económico,
- ✓ Clasificador por Categorías Programáticas.

1. Clasificador Institucional

En función a la Ley N° 2446 de Organización del Poder Ejecutivo, se clasifica a los organismos y entidades públicas dentro de los agregados institucionales de Administración Central, Administración Descentralizada, Empresas Públicas y Sector Público Financiero, con el propósito fundamental de establecer una identificación del gasto institucional.

2.- Clasificador de Recursos por Rubros.

Clasificador que identifica a través de códigos y descripciones el origen de los recursos municipales. En la contabilidad presupuestaria, técnicamente el término *RUBRO* es el que identifica a un recurso, los recursos como corrientes, capital y financiamiento. Rubro es una identificación representada por un código numérico y la descripción del hecho de un determinado recurso y presenta diferentes niveles.

El presupuesto de recursos debe sustentarse en la clasificación uniforme establecida para todo el sector público por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

Por ende a los Gobiernos Municipales deben adecuar su presupuesto a esta clasificación que debe comprender todos los ingresos no solamente los que signifiquen efectivo sino también donaciones en especie y otros. Por otra parte

permite a las instituciones disponer de información que hace posible dar seguimiento a los ingresos o recursos que mayor rendimiento tiene y por tanto ejercer una mejor administración de los mismos.

3. Clasificadores por Objeto de Gasto

Es un clasificador que identifica en cada transacción presupuestaria, la naturaleza y el destino del Gasto. Su principal característica es que a través de él se puede identificar mediante códigos y descripciones los insumos presupuestarios necesarios para la producción de bienes y servicios de la municipalidad en una determinada gestión. Técnicamente en la contabilidad presupuestaria un gasto se identifica siempre con una PARTIDA.

Partida es una identificación representada por un código numérico y la descripción del hecho generador de un determinado gasto y esta desagregada en niveles.

El presupuesto de Gastos debe ser elaborado utilizando la técnica del Presupuesto por Programas que es una herramienta que define, expresa, aprueba, ejecuta, controla y evalúa la responsabilidad que se asigna en materia de producción de bienes y/o prestación de servicios así como en la administración de los recursos reales y financieros que se requieran para el logro de dichos objetivos.

4. Clasificador por Fuentes de Financiamiento

La clasificación de Fuentes de Financiamiento sirve para identificar específicamente el origen de los recursos con los cuales se están financiando determinados gastos es decir de donde vienen o donde se generan los recursos para financiar dichos gastos, es por tal razón que esta clasificación se relaciona con los Recursos y los Gastos.

5. Clasificador de Organismos Financiadores

Agrupar los niveles institucionales tanto internos como externos organismos multilaterales y bilaterales que financian los gastos que se efectúan en un periodo determinado se identifican a través de la formulación y ejecución del presupuesto de gastos. Esta relacionado con el clasificador de fuentes de financiamiento, la cantidad de Organismos Financiadores, el código, la descripción de los conceptos y siglas que contiene cada una de ellas son presentadas en el documento “Clasificadores Presupuestarios” del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

6. Clasificador Geográfico

Contiene:

✓ Clasificador Departamental

Detalla los departamentos de acuerdo al código, detalle y sigla correspondiente. Permite identificar las transacciones de las entidades según la ubicación geográfica donde se efectúen.

✓ Clasificador Provincial

Detalla los departamentos con sus respectivas provincias de acuerdo al código, detalle y sigla correspondiente. Permite identificar las transacciones de las entidades según la ubicación geográfica donde se efectúen.

✓ Clasificador de Secciones Municipales

Clasifica cada provincia con sus respectivas Secciones Municipales, de acuerdo al código del clasificador provincial y en segunda instancia, el detalle y sigla de la sección correspondiente. Al igual que el clasificador provincial permite identificar las transacciones de las entidades según la ubicación geográfica donde se efectúen.

✓ **Clasificador por Sector Económico.**

Identifica el nivel de información de acuerdo al sector económico. Es decir agrupa los sectores económicos con el objetivo de dar una idea de la magnitud del gasto por áreas homogéneas de acción que cada sector desarrolla.

✓ **Clasificador por Categorías Programáticas.**

Esta clasificación agrupa a los gastos según los programas, proyectos, actividades y obras en las cuales se subdivide la acción de las instituciones del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y metas que tienen previsto realizar en un periodo determinado.

Este clasificador presupuestario entre otras cosas permite:

- ✓ Apreciar no solo la producción Terminal que en términos de bienes y servicios ofrecen las instituciones públicas a la comunidad sino también los recursos reales y financieros que se emplean en dicha producción, posibilitando además la realización del control de gestión o de resultados.
- ✓ Establecer la responsabilidad de las Direcciones Administrativas y Unidades Ejecutoras por la administración de los recursos reales y financieros asignados a nivel de cada categoría programática. Formular presupuestos futuros mediante el establecimiento entre otros aspectos de coeficientes o estándares de medición debidamente clasificados.
- ✓ Realizar una aproximación a los costos de los bienes o servicios que se producen a nivel de los programas o proyectos.

Categorías programáticas, corresponden a las acciones presupuestarias en función de los productos que se efectivizarán en las categorías programáticas. Su función es la de jerarquizar y delimitar el ámbito de las diversas acciones presupuestarias además de identificar la responsabilidad por el uso de los recursos asignados. Su producción puede ser Terminal o intermedia sus

insumos están perfectamente definidos en unidades monetarias y físicas. Las diferentes categorías programáticas son:

PROGRAMA, es la categoría programática que genera producción Terminal en una institución. Representa los grandes objetivos institucionales. Sus características son:

- ✓ Expresa la contribución directa a una política porque refleja el propósito esencial de la institución.
- ✓ Es la de mayor nivel en el ámbito presupuestario
- ✓ Se conforma por la agregación de las categorías programáticas de menor nivel.

PROYECTO, es la categoría programática que expresa la realización de un bien de capital. Proyectos Reales o Tangibles es decir aquellos que implican el incremento de la capacidad instalada sea tanto por nuevas inversiones como por el aumento de la inversión ya existente por ejemplo construcción de escuelas, hospitales, viviendas, carreteras, alcantarillado, compra de equipos de computación, muebles de oficina, vehículos y otros los que una vez puestos en funcionamiento son capaces por si solos de producir bienes y servicios.

Por tanto el proyecto es una unidad económica productora de bienes o prestadora de servicios. Por tanto se considera proyecto a todo el conjunto de acciones operacionales cuyo propósito es la obtención de un bien de capital es decir al incremento de la capacidad instalada en materia de inversión pública dentro de la jurisdicción municipal.

En este sentido cuando se hable de proyecto nos estaremos refiriendo a **GASTOS DE INVERSION**. Los proyectos de inversión también corresponden a los proyectos Sociales o Intangibles identificados con la inversión en salud, educación o fortalecimiento institucional.

ACTIVIDAD, representa a la producción intermedia por lo tanto es condición de uno o varios productos terminales. El resultado de la actividad puede ser considerado como un insumo para generar otro producto. Es la acción presupuestaria de mínimo nivel e indivisible a los propósitos de asignación de recursos.

Se clasifican en:

Actividad Específica (forma parte de un Programa Específico), es aquella cuya producción es exclusiva de un producto Terminal y por lo tanto forma parte de un programa.

Por ejemplo si la producción Terminal es un mejoramiento urbano las actividades específicas serían limpieza y acopio de basura recolección y transporte de basura, disposición final de basura.

Sus recursos reales y financieros son sumables para obtener los recursos reales y financieros del respectivo programa. Las actividades específicas forman parte del Programa Específico llamado también Programa Operativo.

Actividad Central (Programa Central), su producción intermedia condiciona a todos los programas de la situación y no es parte específica y componente de ningún programa.

Por ejemplo el departamento administrativo-financiero, el legislativo, el ejecutivo a través del despacho el alcalde, condicionan a todos los programas del Gobierno Municipal mejoramiento urbano, servicios de educación y salud, mantenimiento de calles, fortalecimiento del patrimonio cultural, etc.

El código de las categorías programáticas se observa en las Directrices Presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

b) Subsistema de Registro Patrimonial

La Contabilidad Patrimonial es la parte del Sistema de Contabilidad Integrada que registra las transacciones que afectan los activos, pasivos, patrimonio y resultados económicos de la entidad, también se integra con los subsistemas de Presupuesto y Tesorería.

Sus objetivos son:

- ✓ Determinar los impactos de la gestión sobre el patrimonio de la entidad
- ✓ Mostrar la situación patrimonial de la entidad a una fecha determinada
- ✓ Conocer los resultados de un período determinado
- ✓ Permitir evaluar la solvencia y marcha de la entidad

El “Clasificador” o instrumento que se utiliza es el Plan Único de Cuentas, que es la agrupación de las transacciones en que se estructura el sistema contable, que permite viabilizar la automatización de las operaciones y homogeneizar los procedimientos de registro y análisis.

Con el propósito de uniformar el registro de las operaciones con efecto patrimonial, el Ministerio de Hacienda como órgano rector del SCI, ha aprobado un Plan Único de Cuentas para todas las Entidades del Sector Público y para las Entidades Descentralizadas sin Fines de Empresariales.

Este plan es de uso obligatorio para estas Entidades entre las cuales se encuentran las Municipalidades por lo tanto deben adecuar sus operaciones al mismo.

Su estructura esta definida por la DIGENSAG y la DGC que ha estructurado los diferentes niveles de desagregación siguiendo un método de codificación numérico decimal:

- a) **Título**, constituido por cada una de las partes principales en que se divide el plan de cuentas, y estos son: Activo, Pasivo, Patrimonio, REI, Recursos, Gastos y Orden.
- b) **Capítulo**, corresponde a la desagregación de los títulos, según la naturaleza de los conceptos, ejemplo; Activo Corriente.
- c) **Grupo**, corresponde a la desagregación de los capítulos del plan de cuentas, por conceptos genéricos, ejemplo; Activo Exigible a Corto Plazo.
- d) **Cuenta**, corresponde a la desagregación de los grupos por conceptos específicos, por ejemplo; Caja, Bancos, Inversiones Temporales, Cuentas a Cobrar a Corto Plazo, etc.
- e) **Subcuenta**, es la última desagregación correspondiente al quinto nivel del plan de cuentas, por ejemplo: Cuenta Única del Tesoro, Depósitos a Plazo Fijo, Cuentas a Cobrar de Gestiones Anteriores, etc.
- f) **Auxiliares**, de conformidad a las necesidades de información y control institucional, las cuentas de imputación o transaccionales se relacionan con la información contenida en las diferentes tablas del sistema.

En El Sistema de Gestión Pública SIGEP para la carga del Presupuesto de Recursos y Gastos primeramente se debe efectuar el Mantenimiento del Plan Único de Cuentas mencionado anteriormente.

La primera columna muestra el *CODIGO* de la cuenta, la segunda el *NIVEL* de la cuenta, es decir si esta es de Título (Nivel 1), Capítulo (Nivel 2), Grupo (Nivel 3), Cuenta (Nivel 4) o Subcuenta (Nivel 5), la tercera columna indica el *TIPO* si la cuenta es de Agregación será N y si es Transaccional será S, es lógico que cuando se realicen comprobantes debe utilizarse las cuentas transaccionales. La cuarta columna *AUX*, indica si la cuenta tendrá auxiliares (S) o no las tendrá (N) es en esta columna en la que se debe

trabajar para personalizar las cuentas de acuerdo a los requerimientos de información que se precise, la quinta columna representa la *DESCRIPCION* de la cuenta. Se debe revisar todas las cuentas que comúnmente utiliza la institución en sus transacciones para determinar si estas precisan la desagregación de información en auxiliares.

Este mantenimiento al Plan de Cuentas debe realizarse al principio de la gestión o antes de utilizar la cuenta a modificarse.

Definición de la Estructura de los Auxiliares

Para definir la estructura de auxiliares debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- La disposición del número de dígitos disponible en el SINCOM
- La clase de auxiliar
- Y la estructura de los auxiliares (Código)

El *SINCOM* permite la utilización de hasta 10 dígitos para los auxiliares es responsabilidad de los técnicos encargados definir la estructura de los mismos. Debe tomarse en cuenta para definir la estructura de los auxiliares los criterios de amplitud, concisión y funcionalidad.

Amplitud, en el número de dígitos para que no se tenga restricciones que lleven a reformular la estructura o rompan la homogeneidad.

Concisión, en la descripción del auxiliar a efecto de expresar los conceptos, atinada y exactamente o rompan la homogeneidad.

Funcionalidad, para que la codificación sea práctica y útil.

El Sistema permite 3 clases de auxiliares:

- Auxiliares de Agregación

- Auxiliares de Entrada
- Auxiliares Individuales

Los dos primeros están relacionados entre sí ya que representan dos niveles de información, los de agregación como dice su nombre permiten agregar la información de los auxiliares de entrada, mientras que los auxiliares individuales solo representan un nivel de información.

Para dar de alta auxiliares en el SINCOM existen tres opciones primero desde el menú de mantenimiento, segundo desde la opción carga de saldos iniciales y tercero elaborar comprobantes con afectación contable.

La estructura de los auxiliares se refiere al conjunto de dígitos numéricos, alfabéticos o alfanuméricos que permiten formular y emitir un mensaje que cuenta con criterios de amplitud, concisión y funcionalidad.

Las instituciones como parte de su control interno deben disponer de un instructivo donde se defina la estructura de los auxiliares sobre la base de lo que se propone a continuación.

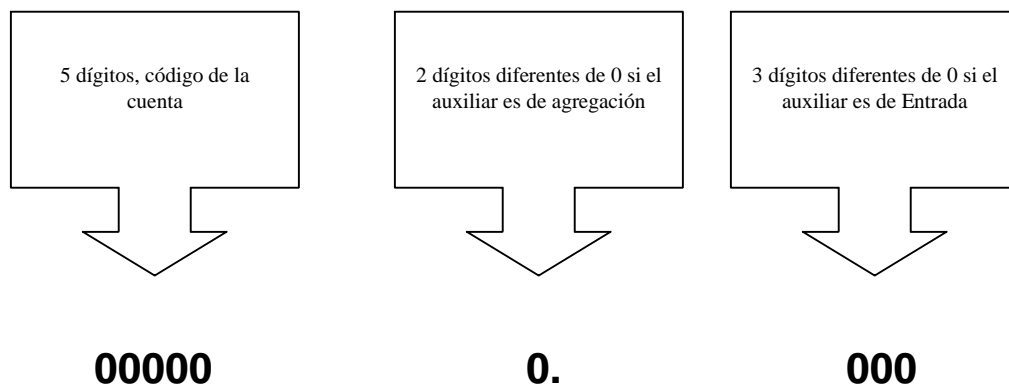
Codificación: Se recomienda utilizar los 10 dígitos disponibles en el SINCOM como se muestra:

0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

La codificación debe ser numérica con la siguiente estructura:

0000	Los 5 primeros dígitos denotaran el código de la cuenta a la que pertenece el auxiliar.
0.	Los dígitos 6 y 7 denotaran la existencia de auxiliares de agregación cuando sean diferentes de cero.
000	Los últimos 3 dígitos denotaran que el auxiliar es de entrada o individual cuando sean diferentes de cero.

Auxiliares de Agregación y de Entrada, tienen la siguiente estructura:

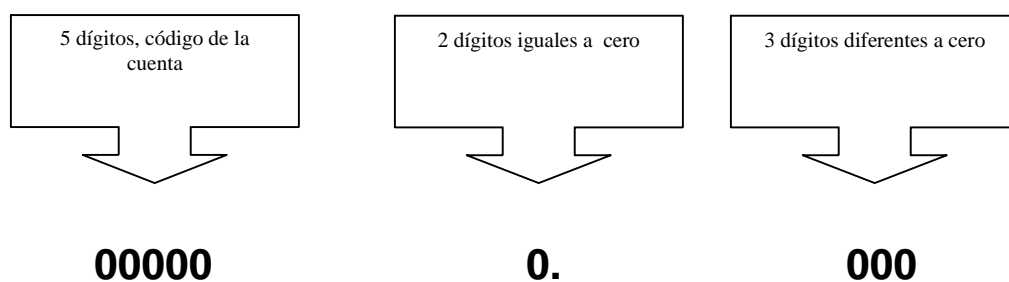


Ejemplo.

Auxiliares de la Cuenta 11110 Caja

CODIGO	DESCRIPCION	TIPO
111101.	Caja Recaudadora	Agregación
111101.001	José Ururi Castro	Entrada
111101.002	Juan Pérez Gonzáles	Entrada
111102.	Caja Pagadora	Agregación
111102.001	José Vera Pérez	Entrada
111102.002	Manuel Solís Rada	Entrada

Auxiliares Individuales, tiene la siguiente estructura:



Ejemplo.

Auxiliares de la Cuenta 11390 Fondos en Avance

CODIGO	DESCRIPCION	TIPO
113900.001	José Ururi Castro	Entrada
113900.002	Juan Pérez Gonzáles	Entrada
113900.003	José Vera Pérez	Entrada
113900.004	Manuel Solís Rada	Entrada

- g) Cuentas de Cierre, permiten el cierre de las cuentas de recursos y gastos corrientes del ejercicio, reflejando el resultado positivo o negativo a ser mostrado en la cuenta Resultado del Ejercicio. El código utilizado por el SINCOM es el *23 Asiento de Cierre de los Resultados del Ejercicio*, este código esta reservado para realizar el cierre de los resultados económicos de la gestión llevando las pérdidas o ganancias a la cuenta Resultados del Ejercicio del Balance General, la utilización de este código en su composición es automática en el sistema. Por las características especiales de estos asientos sus registros no tienen efecto sobre el modulo de presupuestos, ni de tesorería.
- h) Cuentas de Orden, en el sector público se utilizan estas cuentas para registrar operaciones que, sin constituir activos ni pasivos de una entidad, reflejan hechos de interés de la administración, necesarios para dar a conocer su posible efecto y repercusión en la estructura patrimonial del Ente; tales como el registro de los bienes de dominio público, deuda contratada y no desembolsada en favor del Tesoro General de la Nación y otras de similar naturaleza.

Este subsistema es un componente del SCI que registra las transacciones en cuentas Patrimoniales de Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos y Gastos con el propósito de generar los Estados Financieros Básicos.

Los Estados Financieros presentan los efectos financieros de las operaciones y otros hechos agrupándolos en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas.

Estas categorías son conocidas como los elementos de los Estados Financieros.

La presentación de estos elementos en el Balance General y en el Estado de Resultados involucra un proceso de sub clasificación.

Los elementos pueden ser clasificados por su naturaleza o función en el giro de la entidad a fin de mostrar la información en la forma mas útil a los usuarios (el pueblo, los Gobiernos Municipales, el Gobierno Central y otros), para sus fines relacionados con la toma de decisiones económicas.

LOS ESTADOS FINANCIEROS

“Los Estados Financieros constituyen un medio mediante el cual la contabilidad comunica a los usuarios, un conjunto de hechos cuantificables (con repercusión económica), relativos al pasado, presente y prospectiva de todo tipo de entes, para coadyuvar a la toma de decisiones y al control de sus operaciones”¹².

A. Los Objetivos de los Estados Financieros

Los objetivos de los Estados Financieros se pueden resumir en:

- ✓ Proporcionar información útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- ✓ Permitir juzgar la habilidad y eficiencia de los ejecutivos en la administración, uso y aplicación de los recursos para el logro de los objetivos institucionales.

¹² Centellas, España Rubén. Contabilidad y Moneda Constante. Pág. 15 La Paz, Bolivia.

A través de los Estados Financieros básicos las entidades del sector público muestran su situación presupuestaria, financiera y patrimonial.

B. Los Estados Financieros Básicos.

De acuerdo al inciso e) del Art. 27 de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales los estados financieros obligatorios deben ser entregados con informe de Auditoría Interna a la Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) y a la Contaduría General del Estado.

- ✓ Balance General
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estado de Flujo de Efectivo
- ✓ Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
- ✓ Estados de Ejecución del Presupuesto de Recursos y Gastos
- ✓ Cuenta Ahorro Inversión Financiamiento (CAIF)
- ✓ Notas a los Estados Financieros

1. Balance General

Muestra a una fecha determinada:

- ✓ La naturaleza y cuantificación de los bienes y derechos que posee la entidad
- ✓ Las obligaciones a favor de terceros
- ✓ y el correspondiente patrimonio

El Balance General es estático por que la situación que presenta es a un momento determinado. Este estado nos refleja la situación financiera de la entidad a una determinada fecha. La ecuación fundamental del equilibrio del Balance General es:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO}$$

2. Estado de Recursos y Gastos Corrientes (Estado de Resultados)

Muestra las cuentas nominales, a través de las cuales se expresa el total de recursos y gastos del ejercicio fiscal. Es dinámico porque representa resultados obtenidos en un determinado período.

Es un resumen analítico de los hechos que durante el período a que correspondieran, dieron lugar a un aumento o disminución de los recursos económicos netos, por lo tanto muestra el resultado superávit o déficit (Utilidad o Pérdida), de la gestión por las operaciones realizadas.

Esquemáticamente se presenta de la siguiente manera:

$$\begin{array}{c} \text{RECURSOS (INGRESOS) CORRIENTES Vs. GASTOS CORRIENTES} \\ = \\ \text{RESULTADO DEL EJERCICIO} \end{array}$$

3. Estado de Ejecución del Presupuesto de Recursos

Muestra la comparación entre los recursos estimados su ejecución como devengado y el ingresado o recaudado parcial y acumulado por cada rubro aprobado en el Presupuesto de Recursos.

Muestra:

- ✓ Recursos estimados
- ✓ Modificaciones presupuestarias
- ✓ Presupuesto actualizado
- ✓ La ejecución acumulada como devengado
- ✓ La ejecución acumulada como ingresado
- ✓ Saldo por recaudar.

4. Estado de Ejecución del Presupuesto de Gastos

Muestra el presupuesto aprobado por ley, los preventivos, los compromisos presupuestarios, modificaciones presupuestarias, Presupuesto actualizado, el saldo del presupuesto sin prevenir no comprometido, el presupuesto ejecutado o devengado, las partidas pagadas del presupuesto y el saldo a pagar o deuda flotante para cada una de las partidas aprobadas en el presupuesto en las diferentes categorías programáticas, fuentes y organismos financiadores, aprobados en el presupuesto.

5. Estado de Flujo de Efectivo

Este estado presenta los ingresos y egresos en efectivo o equivalentes de efectivo (depósitos a corto plazo), el superávit o déficit generados por la diferencia entre los anteriores componentes y su respectivo financiamiento. Muestra el flujo de efectivo según las actividades que las originan, sean estas de: Operación, inversión o de financiamiento, mediante el método indirecto y la base de caja.

6. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

Muestra las modificaciones, ocurridas en el ejercicio, de las cuentas que componen el Patrimonio Neto.

De acuerdo a las Normas Básicas del SCI el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto “Muestra las modificaciones ocurridas en el ejercicio de las cuentas que componen el Patrimonio Neto.”

7. Cuenta Ahorro Inversión Financiamiento (CAIF)

Estado Financiero que muestra:

- ✓ El ahorro o des ahorro generado en la cuenta corriente.
- ✓ El superávit o déficit generado en la cuenta capital.
- ✓ La magnitud del financiamiento del ejercicio

Con base en la ejecución presupuestaria se obtiene la clasificación económica del gasto y del recurso para elaborar la Cuenta-Ahorro-Inversión-Financiamiento.

8. Notas a los Estados Financieros

Son revelaciones y declaraciones para facilitar la interpretación de la información contenida en los estados financieros mediante notas explicativas que forman parte integral de los mismos, por ejemplo Planillas, narrativas, cuadros, etc.

Las entidades del Sector Público, cuando se justifique deberán hacer las revelaciones o declaraciones necesarias para facilitar la interpretación de la información contenida en los Estados Financieros básicos mediante notas explicativas que forman parte integral de los mismos.

Las notas a los Estados Financieros podrán presentarse: redactadas en forma narrativa (para eventos de carácter teórico-conceptual) o compiladas en forma de planillas o cuadros (para ampliar y explicar los efectos cuantitativos de las cifras mostradas en los estados o producto de hechos importantes).

La existencia de las notas deberá ser claramente señalada en los mismos estados, relacionándolas con los rubros o cuentas a las cuales se refieren su contenido ampliara la información relativa a:

- a) Naturaleza de las operaciones de la entidad
- b) Bases contables utilizadas y criterios de valuación de los principales componentes de los estados financieros.
- c) Restricciones sobre determinados componentes del Balance General.

- d) Evolución (cambios de una fecha a otra) o composición (de acuerdo al grado de desagregación) de los componentes de los estados financieros.
- e) Acontecimientos posteriores relevantes que tengan implicancia en la interpretación de los estados financieros y que ocurran hasta la fecha de emisión de dichos estados.
- f) Naturaleza de los resultados obtenidos en cada ejercicio, tomando en cuenta que las entidades del sector público no buscan fines de lucro excepto las empresas publicas.

Plazo de Presentación de los Estados Financieros:

Las municipalidades deben presentar dentro de los tres meses de concluido el ejercicio fiscal a la Dirección General de Contaduría y poner a disposición de la Contraloría General de la República, los estados financieros básicos y complementarios de la gestión anterior, que se definen en las normas, acompañado del informe del auditor interno.

Además la municipalidad está obligada a presentar a la Dirección General de Contaduría el resumen de la ejecución del presupuesto de recursos y gastos, dentro de los diez días de concluido el mes correspondiente.

Quiénes deben firmar los Estados Financieros:

Los Estados Financieros Básicos y Complementarios deben estar firmados, por Alcalde Municipal, el responsable del área financiera (Oficial Mayor Administrativo Financiero) y el Contador General de la entidad, identificando nombres y cargos de los responsables de los mismos.

El Alcalde Municipal es el titular de la entidad y es responsable de la presentación oportuna de los estados financieros y de la veracidad de los mismos. Los estados financieros serán firmados en la fecha de emisión de los mismos.

Los comprobantes de contabilidad y su documentación de respaldo deben ser conservados por el tiempo de diez (10) años.

El contador de las entidades públicas debe tener formación profesional, registro y autorización para el ejercicio de las funciones contables.

Principales Responsabilidades en el Proceso Contable:

Los municipios deben llevar registros de las transacciones económicas financieras y no financieras que realizan, debidamente soportadas en los documentos que las originan. Cada centro de información es responsable del registro correcto de las transacciones realmente ejecutadas de la elaboración de información útil y oportuna así como del adecuado archivo y salvaguarda de la documentación de respaldo correspondiente.

c) Subsistema de Registro de Tesorería

La Contabilidad de Tesorería es uno de los Subsistemas del Sistema de Contabilidad Integrada por que registra las transacciones que implican movimiento de efectivo o equivalentes, a través de caja o cuentas bancarias, también se integra con los subsistemas de registro Patrimonial y Presupuestario.

Sus objetivos son:

- ✓ Programar y administrar los flujos de fondos de la institución
- ✓ Producir información sobre operaciones efectivas de caja (OEC) para análisis y evaluación
- ✓ Permitir el análisis y evaluación de la adecuada asignación y utilización de fondos.

La importancia del Flujo de Caja radica en que es una herramienta de las Finanzas Públicas que permite realizar una evaluación financiera de la Política Fiscal del Gobierno.

La Ejecución Presupuestaria permite realizar una evaluación económica y el flujo de caja una evaluación financiera. La evaluación económica se basa en la contabilidad, para ello utiliza los Estados Financieros, como el Balance General, El Estado de Resultados, etc. La Evaluación Financiera se basa en una parte de la contabilidad que es la que involucra las transacciones en efectivo, utilizando el Estado de Fuentes y Uso de Fondos y el Flujo de Caja.

El Flujo de Caja identifica las fuentes y usos del efectivo o equivalentes de efectivo como depósitos a corto plazo, empleados por las instituciones, este estado muestra el flujo de efectivo según las actividades que las originan, sean estas de operación, de inversión o de financiamiento, mediante el método indirecto y la base de Caja. También se entiende como flujo de Caja a la última instancia de una transacción económica aquella en que se cancela la obligación o se percibe el recurso por medio de efectivo, cheques y cargos o abonos en los extractos bancarios.

El objetivo del flujo de Caja es proporcionar información a los ejecutivos de todo el movimiento del efectivo (entradas y salidas), que les permita realizar ajustes, modificaciones, controles determinar los excedentes y faltantes de dinero, para tomar decisiones de invertir adecuadamente los excedentes y financiar los faltantes. El flujo de caja proyectado sirve para establecer las “cuotas de compromiso” y regular el gasto público al flujo de las recaudaciones efectivas. La dirección eficiente de una institución hace necesario información sobre todas las instancias de las transacciones económicas por esta razón se debe contar con presupuestos de devengado y en base efectivo y tener el control de cada uno de ellos de tal forma de poder programar sus necesidades efectivas de financiamiento y el control de la deuda flotante.

La presentación del flujo de caja como cualquier otro reporte de información financiera depende de la necesidad de información que los ejecutivos precisan para la toma de decisiones. Estas necesidades a su vez dependen de los elementos importantes sobre los cuales la autoridad puede ejercer el control.

El Esquema del Flujo de Caja esta compuesto por elementos de entrada y de salida de efectivo, por ejemplo entre los de entrada los principales en los municipios suelen ser; los recursos provenientes de las recaudaciones de tributos, las transferencias corrientes de la Administración Central por Coparticipación Tributaria y los Créditos contratados. Entre los de salida de efectivo estarían los gastos de funcionamiento, las inversiones específicas, etc. El ejecutivo debe considerar estos ítems para controlar el nivel de fondos de depósito. Este estado esta diseñado sobre la base de los Códigos OEC's, que permite la identificación de las fuentes y uso del efectivo o equivalentes empleados por la institución, mostrando el flujo de efectivo según las actividades que las originan sean estas de operación, inversión y financiamiento mediante el método indirecto y la base de caja.

Entre las Actividades Operacionales, por ejemplo se puede citar: los ingresos por venta de bienes y servicios por intereses por reintegro de proveedores, etc., los gastos por la adquisición de bienes, desembolsos a proveedores, por el pago de multas, penalidades, etc.

Entre las Actividades de Inversión, podemos referirnos a los siguientes: recursos por la venta de equipos y otros activos. Los gastos por la compra de propiedades, equipos y otros activos.

Entre las Actividades de Financiamiento, estarán por ejemplo, la emisión de acciones, el financiamiento recibido, el movimiento de bancos y caja, etc.

El Clasificador que se utiliza es el Clasificador de Operaciones Efectivas de Caja (OEC's), que es de responsabilidad del Viceministerio del Tesoro y Crédito Público. Este clasificador permite determinar los flujos financieros de la Institución, permiten en el sistema obtener el Flujo de Caja, que es el registro de las operaciones de ingresos y egresos de fondos en su última etapa, es decir las transacciones realizadas mediante efectivo, cheques, cargos o abonos bancarios. Se utiliza el término de "agregado", por cuanto éste, código de ingreso o gasto, puede ser abierto en conceptos específicos que requiera la

institución. Por ejemplo, en el caso de los Gobiernos Municipales, los Ingresos Tributarios pueden ser abiertos según la naturaleza de cada impuesto que recibe la institución.

El Flujo de Caja esta basado en las Cuentas OEC, es decir en el Plan de Cuentas de las operaciones efectivas de caja, clasificación diseñada en un orden lógico, que presenta inicialmente los Grupos de Cuentas, las Cuentas Mayores, Subcuentas de 1er., 2do., y 3er. Orden y las cuentas individuales.

El grupo de cuentas presenta los conceptos agregados de las operaciones de la entidad, por ejemplo: Ingresos Totales, Egresos Totales, Déficit o Superávit y Financiamiento.

Las cuentas mayores son el primer nivel de desagregación de los grupos de cuentas, la suma de estas da los totales del grupo de cuentas. Las subcuentas de 1er., Orden son los desagregados de las cuentas mayores y así sucesivamente hasta llegar al mayor grado de desagregación que son las cuentas individuales. A continuación se realizara la definición de las cuentas de (grupo) más importantes que interviene en la determinación del flujo de efectivo.

Actividades Operacionales

Ingresos Corrientes, Proviene de fuentes de financiamiento como ser:

- Ingresos de operación derivados de las actividades propias de la institución.
- Ingresos tributarios por la concesión de permisos y licencias así como por la tenencia de bienes y otros establecidos por ley.
- Ingresos no tributarios, recursos provenientes de fuentes no impositivas.
- Transferencias y Donaciones no sujetas a contraprestación y aplicables a gastos corrientes.

Gastos Corrientes, son gastos que incluyen pagos con contraprestación y los pagos sin contraprestación con fines que no implican la adquisición de los activos de capital.

Actividades de Inversión

Ingresos de Capital, son los recursos que producen una modificación en la composición patrimonial del municipio, como ser:

Recuperación de préstamos, comprende la recuperación de fondos en préstamo a organismos privados.

Gastos de Capital, son pagos que se incurren para la adquisición o construcción de obras, edificios e inmuebles para la adquisición de activos de capital fijo, tierras y activos intangibles o pagos sin contraprestación. Transferencias de Capital, aportes monetizables y no monetizables para inversión o capitalización.

Concesión de Préstamos, son desembolsos al sector privado o público por préstamos que la Institución otorgue bajo cualquier título.

Déficit o Superávit

Resultado que se presenta por la diferencia del Total de Ingresos y el Total de Gastos, si esta diferencia es positiva representa un superávit y si es negativa representara un déficit.

Actividades de Financiamiento

El financiamiento tiene por objeto indicar las fuentes de los fondos obtenidos para financiar el déficit o el uso de los fondos disponibles de un superávit.

Crédito Externo Neto, es el resultado de los desembolsos provenientes del crédito externo menos las amortizaciones efectuadas.

Crédito Interno Neto, comprende los préstamos domésticos del sistema financiero nacional menos las amortizaciones, incluyendo las variaciones depósitos y los movimientos de activos financieros.

Préstamos entre Entidades del Sector Público no Financiero, son préstamos menos recuperaciones, realizados entre entidades del sector público no Financiero.

Movimiento de Activos y Pasivos Financieros, están constituidos por activos y pasivos corrientes fundamentalmente integra las variaciones de saldos en efectivo en poder de la Institución, en dinero, giros postales negociables y cheques, así como los saldos en depósito en los bancos, después de deducir los cheques en circulación. Asimismo las disminuciones e incrementos de cuentas a cobrar y pagar establecidas entre las fechas de inicio y final para las que se prepara el flujo.

Donaciones en especie y otras, recursos obtenidos en calidad de donación sin contraprestación que no ingresan en efectivo (cuentas incluidas por la necesidad del Tesoro General de la Nación de contar con esta información no utilizadas en los Gobiernos Municipales.

Anticipos Financieros, esta cuenta esta constituida por; los Anticipos Financieros pagos realizados en carácter de anticipo a proveedores y contratistas aumentan a su entrega y disminuyen después de la imputación a las cuentas correspondientes. Los activos y pasivos diferidos que son pagos e ingresos efectuados por adelantado. Por los bienes en Tránsito que son la adquisición de bienes que no son entregados de inmediato.

Solo Movimiento contable, cuentas no relacionadas ni imputadas a una OEC, como los Fondos en Avance, que implican movimiento de efectivo. Aumentan a su entrega y disminuyen después de la imputación a las cuentas correspondientes.

Relaciones, es la actuación de los componentes entre sí dentro del sistema obedece a la posición particular que dentro del mismo ocupan. Son relaciones en definitiva las que a través de unas reglas de actuación definen el comportamiento de los componentes del sistema y que pueden ser producidas externamente al mismo.

Relacionadores, son listados organizados en función de la naturaleza y características de las cuentas contables, compatibilizándolas con partidas y rubros presupuestarios, las cuentas del Clasificador Económico del Gasto y del Ingreso y las cuentas de Tesorería al nivel de capítulo. Se constituyen en los instrumentos de integración entre los subsistemas de registro Presupuestario, Patrimonial y de Tesorería.

3.2 LA CONTABILIDAD

Existe variedad de definiciones sobre la contabilidad mencionaremos dos definiciones que son las siguientes: “La contabilidad es el medio principal para comunicar información relativa al impacto de las actividades financieras.

Esta información se le proporciona a quienes toman decisiones en la forma de estados financieros. Para elaborar estos datos, los contadores analizan, registran, cuantifican, acumulan, resumen, clasifican, reportan e interpretan numerosos eventos y sus efectos financieros en la organización”.¹³

En la Ley 1178 “La contabilidad es una técnica que permite el registro, la clasificación y el resumen de la información económica financiera de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. “La contabilidad es la base para la toma de decisiones y control de una gestión económica financiera y forma parte de los sistemas de información de una entidad”.

¹³ Horngren/Sundem/Elliot

En las municipalidades la contabilidad facilita las actividades de registro de los hechos económicos-financieros, con la finalidad de obtener información útil, oportuna, confiable y verificable para la toma de decisiones del ejecutivo municipal.

El adecuado proceso contable de datos, mostrara la transparencia de la gestión municipal, cuya información generada y difundida al Concejo Municipal, Comité de Vigilancia y ciudadanía en general permitirá ejercer control sobre las actividades que desarrolla el ejecutivo municipal.

El propósito general de la contabilidad¹⁴ es proporcionar información a los niveles de dirección para una acertada toma de decisiones que involucra elegir el curso de acción que más convenga a la entidad entre varias alternativas. Para tomar tales decisiones se precisa de la información generada por la Contabilidad y cuyos propósitos específicos son los siguientes:

- ✓ Obtención de Estados Financieros, que muestran la situación patrimonial y financiera de la organización a una determinada fecha y sus resultados obtenidos correspondientes a un determinado período de tiempo.

- ✓ Permitir a los ejecutivos rendir cuentas

La Contabilidad aplicada a las entidades públicas se regula a través del Sistema de Contabilidad Integrada (Contabilidad, Presupuesto y Tesorería). La gestión pública en procura de producir bienes y servicios para la comunidad, se operativiza a través de los sistemas administrativo - financieros señalados por Ley.

El SCI registra los efectos económicos y financieros ocurridos en el proceso de gestión pública, convirtiéndolo en un sistema contable de gestión y registro simultáneo.

¹⁴ Horngren/Sundem/Elliot

El Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa¹⁵ (SIGMA), aprobado mediante R.S. N° 222957, desarrollado por el Órgano Rector y aprobado por norma legal correspondiente, se constituye en el instrumento de gestión de uso obligatorio para toda entidad del sector público. Su implantación se efectuará, en forma gradual en las entidades del estado.

Pero como este sistema requiere de una serie de requisitos técnicos como ser la fibra óptica, en los municipios de categorías A, B e incluso C aplican el Sistema Integrado de Contabilidad Municipal (SINCOM), éste es un SOFTWARE, (paquete informático) desarrollado por el Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular.

Sin embargo el SINCOM progresivamente será reemplazado por el SIGMA (Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa), que integra no solo los subsistemas de la Contabilidad Integrada sino que su integración se amplía al resto de los sistemas de la Ley N° 1178. Este sistema es desarrollado por proyecto MAFP (Programa de Modernización de la Administración Financiera Pública), dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

3.3 LA CONTABILIDAD ES UN SISTEMA GENERADOR DE INFORMACION

La contabilidad cumple con los requisitos de sistema de información ya que¹⁶: “capta los sucesos económicos tan cerca de los hechos para luego a través del registro, el posterior resumen y la comunicación de la información en los denominados Estados Financieros, hacer llegar la información contable a un variado grupo de usuarios”¹⁷. Por lo tanto el sistema contable es un mecanismo formal para reunir, organizar y comunicar información sobre las actividades de una organización. Un buen sistema contable ayuda a que una organización alcance sus metas y objetivos.

¹⁵ Resolución Suprema N° 222957/05 Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada. Artículo 13.

¹⁶ Resolución Suprema N° 222957/05 Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada. Artículo 12.

¹⁷ Funes, Vargas, Vela, Contabilidad Básica. Pág. 4. Editorial Educación y Cultura Cbba.-Bolivia. 1998

Los requisitos que debe cumplir un Sistema de Información Contable son los siguientes:¹⁸

- ✓ Relevancia, la información debe comunicar los hechos de mayor significatividad.
- ✓ Oportunidad, debe emitirse en tiempo y lugar convenientes”.
- ✓ Precisión, debe buscar un acercamiento a la exactitud”.
- ✓ Integridad, debe ser completa, que incluya al menos todas las partes esenciales”.
- ✓ Claridad, debe ser inteligible, fácil de comprender.
- ✓ Suficiencia, debe ser apta y conveniente.
- ✓ Prudencia, debe expresarse con cautela y precaución.
- ✓ Normalización, debe basarse en normas o reglas adecuadas que satisfagan la necesidad de consecuencia, uniformidad o comparabilidad.
- ✓ Sistematización, debe presentarse de manera orgánica, y fundamentarse en un conjunto de reglas armónicamente entrelazadas.
- ✓ Verificabilidad, debe permitir su comprobación.
- ✓ Certidumbre, debe elaborarse sobre la base de un conocimiento seguro y claro de los acontecimientos que comunica.
- ✓ Confiabilidad, debe prepararse de acuerdo a normas y reglas que otorguen carácter de creíble.
- ✓ Racionalidad, debe ser lógica y resultado de la aplicación de un método adecuado.
- ✓ Practicabilidad, debe reunir los atributos que permitan su utilización.
- ✓ Irremplazabilidad, no debe ser sustituida por otra.
- ✓ Convertibilidad, debe poder transformarse o reducirse a datos fundamentales, eventualmente permutables.
- ✓ Productividad, debe prestar una utilidad (valor agregado) para los efectos del usuario, que exceda los esfuerzos necesarios para su obtención.

3.4 LA CONTABILIDAD EN EL MARCO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

¹⁸ Centellas, España Rubén. Contabilidad a Moneda Constante Pág. 10. La Paz-Bolivia 1998

La Toma de Decisiones se constituye en el núcleo del Proceso Administrativo; las decisiones dentro de una organización, se encuentran divididas, según Horngren-Sundem, en dos partes: Decisiones relativas a la Planificación y Decisiones relativas al Control.

“En la práctica, la Planificación y el Control están tan relacionados que parece artificial separarlos”.¹⁹ Sin embargo, para simplificar el análisis es útil concentrarse ya sea en la fase de planificación o bien en la fase del control. Independientemente del tipo de organización, los ejecutivos se benefician de la contabilidad, cuando ésta les proporciona información que les ayuda a planificar y controlar las operaciones de la organización. (Ver ANEXO N° 26).

Contabilidad a Base Devengado es la que rige el Registro Contable en el País

La Contabilidad base efectivo no constituye un sistema integro de registro ya que no refleja íntegramente la situación económica y financiera del ente, tal es el caso de las operaciones que no afectan a disponibilidades, como depreciaciones, provisiones, provisiones entre las más importantes. En definitiva, por la información procesada y generada se constituye en un flujo de efectivo.

Por su parte, la Contabilidad Base Devengado, que fundamentalmente se basa en el principio del devengado, permite el registro de los hechos económicos independientemente del momento de la percepción de los ingresos o erogación de los gastos que, luego dan lugar a un derecho o a una obligación, permite reflejar con mas precisión, objetividad e integridad la situación del ente.

Por lo expuesto anteriormente, el sistema de registro que rige la Contabilidad en nuestro país es base Devengado. Sus características son:

- ✓ Los ingresos y gastos se registran en el momento en que se incurren independiente de las fechas de cobro o pago.

¹⁹ Horngren, Sundem. *Contabilidad Administrativa*. Pág. 10. Prentice-Hall. México.1994.

- ✓ Las compras y ventas de bienes y servicios se registran en el momento en que se origina la transacción.

- ✓ Se efectúan las provisiones para cuentas incobrables y las depreciaciones de los bienes de uso de acuerdo a disposiciones en vigencia.

CAPITULO IV

4. MARCO PRÁCTICO

4.1. INTRODUCCION

A medida que crece una institución, se hace cada vez más compleja y las técnicas tradicionales utilizadas en las operaciones administrativas tienden a ser inadecuadas. Las autoridades municipales ya no se pueden dar el lujo de dejar que las cosas transcurran por mucho tiempo, sin antes tomar decisiones. Por eso, hay que diseñar nuevas formas de manejar este proceso. Y es a través de la Implementación del Sistema de Gestión Pública, preparada de manera flexible, el instrumento más adecuado para este fin, pues las decisiones deben ser tomadas basándose en los mejores datos disponibles.

La Implementación es un proceso que permite a un ente ser activa en la formulación de su futuro; es el movimiento planeado desde un presente incompletamente comprendido hasta el futuro deseado y probable, con un objetivo, a varios años; es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que un ente logre sus objetivos; es un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, que permiten tomar decisiones efectivas y confiables en circunstancia de incertidumbre.

Se reconoce ampliamente que hoy en día se está viviendo a un ritmo acelerado y una complejidad de cambios que afectan a las organizaciones. El proceso de Planeación Estratégica está basado en la creencia de que una empresa debería verificar en forma continua los hechos y las tendencias internas y externas.

Una entidad debe tratar de llevar a cabo estrategias que les permitan obtener beneficios del personal que dispone, aprovechar las oportunidades externas, que la conduzcan a reducir las debilidades internas basadas en la falta de control interno y a evitar el impacto de los riesgos por aspectos inherentes de la

función administrativas. En este proceso descansa o radica la esencia de la implementación del sistema.

Actualmente se ha llegado a la conclusión de que el proceso de la Implementación del Sistema de Gestión Pública es de vital importancia para el mejor desempeño y éxito de las distintas unidades internas que tiene la Dirección Administrativa Financiera del Municipio. De allí la importancia de la formulación y ejecución de actividades necesarias para lograr resultados razonables.

4.2 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION PÚBLICA EN EL MUNICIPIO

4.2.1 PROCESO DE IMPLEMENTACION: ETAPAS

El proceso de planeación consta de tres grandes etapas, que son:

1. De la Formulación:

Esta primera etapa conduce a la fijación de la misión de la Dirección y/o Unidad, que conlleva a una investigación, con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades, amenazas y fijar objetivos y estrategias para la Dirección y/o Unidad. Las estrategias que se seleccionan deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de la Dirección y/o Unidad, tratando de vencer las debilidades, sacando provecho de sus ventajas externas y evitando las amenazas externas. Para lograr la formulación de planes se requiere de tres actividades importantes:

a) Investigar a nivel interno de la Dirección y/o Unidad con el objeto de identificar debilidades y fortalezas claves en las áreas tales como, de la administración, de la contabilidad, y de prepuestos.

Investigar a nivel externo con el objeto de verificar las posibles oportunidades y amenazas que la Dirección o Unidad esta Involucrada..

- b) Se requiere de un análisis o técnicas como es la matriz FODA, con el objeto de comparar las debilidades y fortalezas internas. Con las oportunidades y amenazas externas, esencial para la formulación de los planes.
- c) Es importante la toma de decisiones, se deben tomar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las planes por seguir.

2. De la Ejecución:

Después de formuladas los planes se procede a la ejecución de las mismas, es una etapa de acción. Significa que debe movilizarse todo el personal para llevar a cabo los planes ya formuladas.

En esta etapa se dice que es la más difícil en el proceso porque se requiere de la disciplina del personal que trabaja en Dirección y/o Unidad; es necesario un trabajo en equipo, que exista una fuerza motivadora que involucre a todo el personal. Es el momento de fijar las metas, las políticas y la asignación de recursos para los planes.

3. Evaluación de Estrategias:

- ✓ Para evaluar efectivamente las estrategias se deben analizar los factores internos y externos que influyen en los planes actuales.
- ✓ Se debe medir el desempeño de la Dirección y/o Unidad.
- ✓ Se deben tomar medidas correctivas para mejorar la posición estratégica de la Dirección y/o Unidad del Municipio.

4.2.2 LA PLANEACION PRÁCTICA

El proceso de la Implementación comienza con la etapa de formulación, donde se identifican los planes, objetivos y la misión de la Dirección y/o Unidad, este es el punto de partida lógico.

Toda Dirección o Unidad, y por supuesto, la Dirección Administrativa Financiera u otras Direcciones del Municipio poseen unas actividades, objetivos y misiones, aunque no han sido diseñadas, comunicadas o escritas en forma consciente, razón por la cual nos proponemos implementar una planeación específica para Dirección y/o Unidad de por lo menos unos 5 a cinco años.

Es vital para la Dirección y/o Unidad la identificación de estos tres elementos, misión, objetivos y actividades, con el objeto de formular, ejecutar y evaluar futuras estrategias en forma fructífera.

Estos elementos nos suministran dirección para realizar análisis del entorno externo de la Dirección y/o Unidad identificando y evaluando tendencias y hechos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, que afectan a la entidad y que no podemos controlar.

Este análisis nos conduce a identificar nuestras oportunidades más importantes en las que se debe basar la Dirección o Unidad para el futuro y las amenazas que debemos tratar de eludir o impedir. De tal manera que podemos identificar los factores externos y aprovecharnos de las oportunidades externas y poder reducir al mínimo el impacto de las amenazas y lograr establecer una buena actividad estrategia.

El otro análisis que debe ser identificado claramente por la entidad es interno, con la intención de ver y aprovechar sus fortalezas internas y vencer o minimizar el efecto de sus debilidades y poder corregirlos.

Identificar las fortalezas y debilidades es de gran importancia porque van a influir en el futuro de la entidad.

4.2.3 OBJETIVOS

Los objetivos son los resultados específicos a largo plazo, más de un año, que la entidad o la Dirección y/o Unidad busca lograr mediante su misión. Es necesario aclarar que los objetivos a largo plazo van a permanecer generalmente estables por el período considerado que abarca la Planeación. Sin embargo, las metas son mucho más específicas en cuanto a tiempo, y factibles de cuantificar; son blancos a alcanzar anualmente; por ello las metas se cambian o modifican con mayor frecuencia que los objetivos.

Los objetivos son los ideales y los sueños viables de toda actividad emprendida. De allí la importancia de fijar un objetivo primario o global de la institución y formular objetivos básicos por las distintas actividades o funciones.

Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la organización y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una entidad quedaría a la deriva, sin propósito conocido.

4.2.4 FIJAR ACTIVIDADES

Las actividades son los medios, los caminos por los cuales una entidad pretende lograr sus objetivos.

Ninguna entidad posee recursos ilimitados; por lo tanto, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar ciertas acciones y poder asignar recursos razonables.

Existen diversas alternativas de actividades o programas por las cuales una entidad pudiera optar o fijar. La formulación correcta de las mismas no garantiza su ejecución acertada. Terminada la etapa de la formulación de los Planes, el proceso no culmina con la fijación de los objetivos y las actividades; se pasa entonces a la etapa de la ejecución, donde es necesario fijar metas, determinar políticas y asignar recursos. Hay diferencias claras en cuanto a la formulación y la ejecución de las actividades; la formulación es una actividad

que requiere de buenas destrezas conceptuales, integradoras y analíticas, y demanda coordinación entre pocas personas, en cambio la ejecución es de carácter operativo, se necesita de habilidades en cuanto a motivación y admiración del personal y requiere de una coordinación entre muchos individuos.

4.2.5 EJECUCION DE LAS ACTIVIDADES

Después de formulados los objetivos y los planes, se pasa a analizar las actividades básicas de ejecución de estrategias:

Metas: Las metas son resultados a corto plazo (anuales). Son fundamentales para la ejecución acertada de estrategias debido a que forman la base para la asignación de recursos, constituyen un instrumento para controlar el avance hacia el logro de los objetivos y fijan prioridades de la Dirección o entidades.

Las metas deben ser bien formuladas, que sean coherentes con los objetivos señalados y que sirvan de respaldo a la ejecución de las estrategias.

Las metas deben ser medibles, coherentes, razonables, estimulantes, claras y que se conozcan dentro de la organización. Deben informar sobre cantidad, costo tiempo y ser verificables.

Políticas: Se deben fijar políticas para resolver los problemas de la Dirección y/o Unidades de la entidad que surgen de los cambios en la dirección de estrategias. Por lo que es necesario establecer las partidas, métodos, procedimientos, reglas, formas administrativas específicas para darle apoyo al trabajo que busca las metas que se han fijado.

Las políticas son instrumentos para la ejecución de estrategias, fijan las reglas de acción que deben tomarse para lograr las metas y objetivos de la Dirección y/o Unidad o entidad. En definitiva, las políticas vendrían a ser las reglas del juego necesarias para lograr los objetivos establecidos. Hay diferentes tipos de política dentro de una entidad pública.

Recursos: Después de la formulación de metas y políticas, se procede a la asignación de recursos. Este proceso debe realizarse de acuerdo con las prioridades fijadas en las metas aprobadas; son éstas las que imponen la forma en que se asignarán los recursos.

Todas las entidades públicas disponen, por lo menos, de cuatro tipo de recursos que son utilizados para lograr las metas deseadas, estos son: financieros, físicos, humanos y tecnológicos.

Frecuentemente, la demanda de recursos es más grande que la totalidad de los recursos disponibles. Por lo tanto, es necesario utilizar un enfoque sistemático para la asignación de recursos; este enfoque incluye ciertas etapas que podemos mencionar:

1. Efectuar un inventario de todos los recursos que están a disposición de la entidad.
2. Desarrollar un inventario de recursos de cada Dirección, Unidades, Departamentos y Secciones y otros.
3. Realizar solicitudes de recursos.
4. Asignar en forma apropiada los recursos para cada Dirección, Unidad Sección, y Oficialías y poder preparar los presupuestos operativos anuales de la institución.

4.2.6 EVALUACIONES DE LAS ACTIVIDADES

Pasamos ahora a la última etapa del proceso de la Implementación del Sistema de Gestión Pública que es la evaluación de la misma. A medida que suceden cambios internos y externos en la entidad y/o Dirección, los Planes formuladas y ejecutadas se vuelven obsoletos. Por ello es necesario que en forma sistemática se revise, se evalúe y controle la ejecución. Es frecuente que los problemas internos y externos impidan el logro de las metas y los objetivos propuestos.

A nivel interno es posible que se hayan formulado estrategias erróneas o que se hayan formulado buenas estrategias que no se han ejecutado en forma efectiva, o que se hayan fijado metas y objetivos demasiado ambiciosas.

Las actividades de la evaluación de estrategias están encaminadas a resolver problemas potenciales internos y externos. Primero, se revelan las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas que constituyen las bases de las estrategias actuales.

La segunda actividad de la evaluación consiste en medir el desempeño organizativo. Incluye la comparación de los resultados esperados con los resultados reales producto de la ejecución.

La tercera actividad de evaluación es la ejecución de medidas correctivas que requieren hacer cambios para el futuro; es necesario tomar en cuenta nuevos enfoques de ejecución y la reevaluación de los procedimientos.

Visto en forma resumida lo que es analíticamente el proceso de una Implementación, es posible representarlo o ilustrarlo en esquema o flujogramas que pueden contribuir mejor como se implementara y cuales serán los medios necesarios para obtener resultados importantes.

Resumiendo, los pasos a seguir en la preparación de la Implementación de una Dirección o Unidad Organizacional serían los siguientes:

1. Redactar una declaración de misión de la Dirección o Unidad de la entidad basada en la misión si ya existe, verificar si se puede mejorar.
2. Identificar las oportunidades y amenazas externas.
3. Identificar las fortalezas y debilidades internas.

4. Formular tácticas y fijar objetivos.
5. Fijar metas y políticas.
6. Asignar recursos (presupuestos anuales).

4.3 SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA GUBERNAMENTALES

Mencionado el proceso de la implementación, a continuación se describe la normativa que será el objetivo principal de implementación en la Dirección Administrativa Financiera del Municipio de Catacora que a continuación se describe:

I. Sistema de Contabilidad Integrada; (definición)

EL Sistema de Contabilidad Integrada (SCI); es el conjunto de principios, normas, recursos y procedimientos que consideran regulaciones jurídicas, normas técnicas y/o prácticas administrativas utilizadas para valorar, procesar y exponer los hechos económicos que afectan o pueden afectar el patrimonio de las entidades del sector público.

Aplica los preceptos de la teoría contable, en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las Normas Generales de Contabilidad Nacionales e internacionales, y Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado

II. Objetivos del Sistema de Contabilidad Integrada

Son objetivos del SCI:

1. Registrar todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales que se producen en las entidades públicas.

2. Facilitar que todo servidor público que reciba, pague o custodie fondos, valores o bienes del Estado, rinda cuentas de la administración a su cargo.
3. Procesar y producir información presupuestaria, patrimonial y financiera útil y beneficiosa, con características de oportunidad, razonabilidad y confiabilidad para la toma de decisiones por los responsables de la gestión financiera pública y para terceros interesados en la misma.
4. Presentar la información contable y la respectiva documentación sustentatoria, ordenada de tal forma que facilite las tareas de control interno y externo posterior.

III. Requisitos para el funcionamiento del Sistema Integrado de Información Financiera

El SCI como un sistema integral que vincule los registros presupuestarios, financieros y patrimoniales, debe cumplir con los requisitos de:

- Registro Universal
- Registro Único
- Diseño de un Sistema Integrado de Cuentas
- Selección de Momentos de Registro Contable
- Conceptualización Ampliada de los Términos Recursos y Gastos.

IV. El SCI como Sistema de Gestión y Registro

La gestión pública en procura de producir bienes y servicios para la comunidad, se operativiza a través de los sistemas administrativo - financieros señalados por Ley.

El Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa (SIGMA), desarrollado por el Órgano Rector, y aprobado por norma legal correspondiente, se constituye en el instrumento de gestión de uso obligatorio para toda entidad del sector público. Su implantación se efectuará, en forma gradual en las entidades del estado.

V. Organización del Sistema de Contabilidad Integrada

El Sistema de Contabilidad Integrada tiene dos niveles de organización:

➤ **Nivel Normativo y Consultivo**

A cargo del Órgano Rector, cuyas atribuciones básicas están reguladas en el Artículo 20 de la Ley 1178.

La Dirección General de Sistemas de Administración Gubernamental, por delegación del Órgano Rector, es la unidad técnica especializada del SCI, que actúa como Órgano Normativo y Coordinador. La Dirección General de Contaduría administra el Sistema de Contabilidad Integrada mediante el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa, con las atribuciones establecidas en el Artículo 6 de las presentes normas.

➤ **Nivel Ejecutivo y Operativo**

A cargo de las entidades públicas con las siguientes funciones, atribuciones y responsabilidades:

1. Cumplir y hacer cumplir las presentes normas básicas;
2. Elaborar su reglamento específico, en el marco de las normas básicas, de los manuales contables e instructivos emitidos por el Órgano Rector del sistema;
3. Registrar sus operaciones y la ejecución presupuestaria, a través de los sistemas y procedimientos administrativos establecidos;
4. Integrar su ejecución presupuestaria en la base de datos del Sistema de Contabilidad Integrada Central a cargo de la DGC; y
5. Procesar sus propios Estados Financieros para facilitar la toma de decisiones institucionales y cumplir con normas legales y técnicas vigentes.

VI. Relación con los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales

El SCI administrador de la información financiera, presupuestaria y patrimonial del Ente, tiene relación con todos los sistemas de administración y control señalados por la Ley 1178 y de manera particular con los sistemas de Presupuesto, Tesorería y Crédito Público, Administración de Personal y, Administración de Bienes y Servicios.

Las operaciones con efectos económicos y financieros que se ejecutan a través de estos sistemas, como resultado de los procesos propios de gestión pública, se registran en el SCI.

La Contraloría General del Estado, como Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental, ejerce la supervigilancia normativa del Sistema de Contabilidad Integrada.

Toda entidad pública en la aplicación del SCI, debe observar obligatoriamente los Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental.

VII. Procesamiento de la Información en el Sistema de Contabilidad Integrada

El procesamiento de la información contable se realiza en forma manual y/o automática por el sistema computacional definido y sobre la base de la información de las transacciones realizadas.

El proceso de generación de información en el SCI se realiza mediante instrumentos tales como: clasificadores presupuestarios, catálogo único de cuentas, matrices de conversión, tablas del sistema, registros contables, metodología de registro y otros. La información en el SCI se procesa en forma de flujos financieros, a excepción del Balance General que requiere de valores

acumulados. Los flujos financieros se refieren a la medición de las transacciones y otras operaciones correspondientes a un período o ejercicio fiscal.

VIII. Libros y Registros Auxiliares

Los libros contables y los auxiliares del sistema son:

1. Libro Diario;
2. Libro Mayor;
3. Mayores auxiliares;
4. Libro de Bancos; y
5. Libretas bancarias de la Cuenta Única del Tesoro (CUT).

Para las entidades conectadas al Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa. En el SCI se consideran auxiliares fijos aquellos que trasladan los saldos de un ejercicio a otro. Temporales o de gestión aquellos que corresponden al flujo del ejercicio.

IX. Archivo de Comprobantes Contables y de Documentos de Respaldo

El archivo y conservación de comprobantes y registros contables sean magnéticos o físicos, así como sus documentos de respaldo, debe ser protegido y archivado en forma adecuada, de tal manera que ofrezca seguridad y fácil localización, en cumplimiento a normas legales.

Los comprobantes y registros contables son producto del SCI; las transacciones registradas en los comprobantes contables, deben estar suficientemente respaldadas por contratos, facturas, planillas, autorizaciones escritas y otros en originales o copias legalizadas.

Los comprobantes de contabilidad y la documentación de respaldo, sean estos registros manuales o producto de procesos electrónicos, deben ser

conservados por el tiempo de diez años, contados a partir del cierre del ejercicio fiscal que corresponda o desde la fecha del último asiento, documento o comprobante de la gestión.

X. Estados Financieros del Sector Público

El Sistema de Contabilidad Integrada produce los siguientes Estados Financieros básicos:

- i. Balance General
- ii. Estado de Recursos y Gastos Corrientes
- iii. Estado de Flujo de Efectivo
- iv. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
- v. Estados de Ejecución del Presupuesto de Recursos
- vi. Estados de Ejecución del Presupuesto de Gastos
- vii. Cuenta Ahorro Inversión Financiamiento
- viii. Estados de Cuenta o Información Complementaria

Las entidades del sector público con personería jurídica propia, autonomía de gestión y presupuesto propio, muestran, a través de los Estados Financieros y estados de cuenta o información complementaria señalados por estas normas, su situación presupuestaria, financiera y patrimonial.

XI. Obligatoriedad de Elaborar Estados Financieros

La DGC elabora los Estados Financieros de la Administración Central, como un solo Ente Contable. Los organismos que conforman la Administración Central del Estado no constituyen por si mismos Entes Contables independientes, por tanto, no producen Estados Financieros patrimoniales.

Las instituciones comprendidas como Entidades Públicas Descentralizadas sin Fines Empresariales, Prefecturas Departamentales, Municipalidades, Universidades Públicas, Instituciones de Seguridad Social, Empresas Públicas

no Financieras y Entidades del Sector Público Financiero, elaboran cada una sus propios Estados Financieros.

XII. Naturaleza de los Estados Financieros Básicos

Los Estados Financieros producto del SCI, revelan la siguiente información:

- i. Balance General
- ii. Estado de Recursos y Gastos Corrientes
- iii. Estado de Flujo de Efectivo
- iv. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
- v. Estado de Ejecución del Presupuesto de Recursos
- vi. Estado de Ejecución del Presupuesto de Gastos
- vii. Cuenta Ahorro Inversión *f* {Financiamiento
- viii. Estados de Cuenta o Información Complementaria
- ix. Notas a los Estados Financieros

Las notas a los Estados Financieros pueden presentarse: redactadas en forma narrativa (para eventos de carácter teórico - conceptual) o compiladas en forma de planillas o cuadros (para ampliar y explicar los efectos cuantitativos de las cifras expuestas en los estados o producto de hechos importantes). La existencia de las notas debe ser claramente señalada en los mismos estados, relacionándolas con los rubros o cuentas a las cuales se refieren; su contenido amplía la información relativa ha:

- Naturaleza de las operaciones de la entidad;
- Bases contables utilizadas y criterios de valuación de los principales
- Componentes de los Estados Financieros;
- Restricciones sobre determinados componentes del Balance General;
- Evolución (cambios de una fecha a otra) o composición, de acuerdo al grado de
- Desagregación, de los componentes de los Estados Financieros;
- Acontecimientos posteriores relevantes que tengan implicancia en la

- Interpretación de los Estados Financieros y que ocurran hasta la fecha de emisión de dichos estados;
- Naturaleza de los resultados obtenidos en cada ejercicio, tomando en cuenta que las entidades del sector público no buscan fines de lucro, excepto las empresas públicas; y
- Explicaciones acerca del cumplimiento legal sobre el uso de los recursos destinados, a gastos corrientes o de funcionamiento e inversión real y social.

XIII. Estados Analíticos del Sector Público elaborados por la Dirección General de Contaduría

La DGC debe elaborar los siguientes estados analíticos del sector público:

- i. Ejecución del Presupuesto de Recursos del Sector Público;
- ii. Ejecución del Presupuesto de Gastos del Sector Público;
- iii. Clasificación Económica de Recursos y Gastos del Sector Público;
- iv. Cuenta Ahorro - Inversión - Financiamiento del Sector Público; y
- v. Estadísticas de las Finanzas Públicas.

XIV. Responsabilidad y Firma de los Estados Financieros

Los Estados Financieros básicos y estados de cuenta o información complementaria deben estar firmados, identificando nombres y cargos, por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, el responsable del área financiera y el contador general de la entidad, en ejercicio a la fecha de emisión de los mismos.

El titular de la entidad es responsable de la presentación oportuna de los Estados Financieros y de la veracidad de la información contenida en los mismos.

XV. Idoneidad del Personal del Área Contable

El Director General de Contaduría administrador del SCI, debe contar con título profesional en el área económica financiera, otorgado por una universidad plena, registro en el colegio profesional respectivo y experiencia en administración financiera pública.

Los Contadores de las entidades públicas deben tener formación profesional y registro en el colegio profesional respectivo, para el ejercicio de las funciones contables.

La máxima autoridad ejecutiva es responsable de la contratación, de profesionales idóneos para el ejercicio de la función contable.

La máxima autoridad de la entidad pública, en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y de la Ley del Estatuto del Funcionario Público, debe adoptar acciones conducentes a procurar la continuidad del contador y de los responsables del área contable, para evitar demoras en la elaboración y presentación de los Estados Financieros. El contador cuando deje de prestar servicios en una entidad pública debe entregar bajo inventario los Estados Financieros y toda la documentación de respaldo de las transacciones del Ente.

XVI. Plazo de Presentación

Dentro de los tres meses de concluido el ejercicio fiscal cada institución del sector público, debe presentar obligatoriamente a la entidad que ejerce tuición sobre ella, y a la DGC y poner a disposición de la Contraloría General del Estado, los Estados Financieros básicos y estados de cuenta o información complementaria de la gestión anterior, que se definen en las presentes normas, acompañando el informe de confiabilidad del Auditor Interno. Dichos estados una vez remitidos, serán considerados como definitivos, los mismos no pueden ser modificados, independientemente que tengan o no dictamen de auditoría interna o externa.

La DGC, mediante conducto regular, remitirá al Ministro de Hacienda y al Presidente del Estado, y pondrá a disposición de la Contraloría General del Estado, los Estados Financieros de la Administración Central con sus respectivas notas explicativas, de acuerdo a disposiciones legales en vigencia, dentro de los 180 días siguientes a la finalización del ejercicio fiscal.

XVII. Principios de Contabilidad Integrada

Un principio de Contabilidad es una verdad fundamental, una ley o doctrina principal que señala los objetivos de la contabilidad y que sugieren la forma en que tales objetivos se alcanzan. Los Principios de Contabilidad Integrada (PCI) son una adaptación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) a las particularidades del sector público.

CAPITULO V

RESULTADOS DEL EXAMEN

5. CONCLUSIONES

5.1. ANTECEDENTES

El Gobierno Autonomo Municipal de Catacora pertenece a la Primera Sección de la Provincia General José Manuel Pando²⁰ fue creada mediante decreto Ley N° 849 del 29 de abril del año 1986, durante el gobierno del Dr. Víctor Paz Estensoro, tiene una población según el censo del año 2001 de 4.402 habitantes, anteriormente esta provincia formaba parte de la Provincia Pacajes y debido principalmente a la falta de atención por parte de sus autoridades provinciales y la iniciativa de los pobladores e instituciones cívicas de la región se determino por consenso la creación de la nueva provincia conformada por dos secciones municipales, *Santiago de Machaca y Catacora*.

Este municipio tiene una vocación netamente ganadera con una practica agrícola reducida solo para autoconsumo familiar mediante el cultivo de papa, cebada y quinua en pequeñas superficies. Por lo tanto debido a la gran existencia de ganado camélido (llamas y alpacas) y ovinos estas inducen a la producción artesanal de textiles para autoconsumo y en menor grado hacia la comercialización. Por otra parte las características climáticas adversas (heladas, sequías prolongadas y granizos) que afectan de gran manera a una eficiente producción agrícola y ganadera en el municipio.

Otra situación que se ha evidenciado es el alto grado de migración temporal de sus habitantes en pos de ingresos económicos complementarios mediante la venta de la fuerza de trabajo en las ciudades más pobladas. La Paz, El Alto y Viacha y en algunos casos la migración es definitiva hacia lugares mas calidos como son los Yungas del departamento de La Paz, que parte de una estrategia

²⁰ Plan de Desarrollo Municipal del Gobierno Municipal de Santiago de Machaca. Pagina 1

de sobré vivencia e instalan negocios a fin de complementar las actividades agropecuarias de sus progenitores que se resisten a dejar sus propiedades rurales de tal manera que las familias que se van del municipio de modo general conservan sus tierras y ganado que están a cargo de un pariente cercano.

Se concluye, que la implementación efectuada debe ser objeto de seguimiento y por tanto se realizar recomendaciones a objeto de evidenciar el desarrollo de la implementación, por parte de mí persona espero haber contribuido en forma satisfactoria, para el bien de la sociedad de Catacora.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES

6. RECOMENDACIONES

6.1. RECOMENDACIONES A LA MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

Recomendamos al Honorable Alcalde Municipal Instruya a los responsables correspondientes lo siguiente:

- R.01 Adoptar las acciones necesarias para implementar completamente el Sistema de Contabilidad Integrada, mediante controles periódicos de informes que deben emitir la dirección en forma periódica, además se debe considerar que la implantación es gradual y progresiva no descuidando que se cumplan los objetivos y metas propuestas al inicio de la gestión.
- R02. Mediante actividades y capacitaciones interna como externas, los funcionario deben procurar en lo posible hacer esta actividad en razón a que el personal es el motor de la entidad y por tanto se debe capacitar en forma periódica, como cuando esto también soliciten en forma espontanea su capacitación a la MAE debe contribuir con capacitación con las debidas autorizaciones para no obstaculizar estas actividades.

A la Dirección Administrativa Financieras por intermedio de la Máxima Autoridad Ejecutiva

- R03. Al Director de Dirección Administrativa Financiera, en lo posible procura realizar estrategias a corto plazo para evidencia que se esta aplicando la normativa del sistema de contabilidad integrada, asimismo no descuida los procedimientos necesario para efectuar registro y respaldar estos

como lo establece las dispersiones legales, uno de los aspectos es tratar en lo posible copiar experiencias anteriores en otros municipios para de esta forma optar medios y ganar experiencia en su manejo y disposición de la información contable.

- R04. Por ultimo, como recomendación la conservación de la documentación de respaldo que tiene las operaciones contables, es uno de los aspectos de mayor importancia, sugerir la conservación en forma adecuada y en lugar seco, libre de los ambientes dañinos, porque estos representan los descargos para la máxima autoridad Ejecutiva del Municipio.

A. BIBLIOGRAFIA

A.1. BIBLIOGRAFIA LEYES

- La Constitución Política del Estado (C.P.E.).
- Ley de Administración y Control Gubernamental (SAFCO), Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990.
- Ley N° 2028 de Municipalidad.

A.2. BIBLIOGRAFIA REGLAMENTOS y NORMAS

- Reglamento para el ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General del Estado, Decreto Supremo N° 23215 de fecha 22 de julio de 1992.
- Decreto Supremo N° 23318-A “Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública”, aprobada el 3 de noviembre 1994.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (CI/08) de enero de 2001, emitido por la Contraloría General del Estado (CGE).
- Normas Básicas del Sistema de Programaciones de Operaciones.
- Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada
- Normas Básicas de Planificación
- Normas Básicas de Inversión Pública.
- Normas Básicas de Tesorería
- Normas Básicas de Presupuesto
- Guía N° G/CE-018 sobre la Evaluación del Proceso de Control Interno.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

- Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, emitidas por la Federación Internacional de Contadores.
- Otras disposiciones y normas legales vigentes a la fecha de realización del examen.

A.3. BIBLIOGRAFIA TEXTOS Y OBRAS

- Macario Ortega Mariño “La Administración Pública Boliviana y el Sistema de Control Gubernamental”, Primera edición, Imprenta la Amistad, 2003.
- Contraloría General del Estado (CGE), “Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno”.
- Contraloría General del Estado (CGE), “Compendio Didáctico Ley No 1178” (CENCAP).
-

A.4. BIBLIOGRAFIA TEXTOS DE METODOLOGÍAS

- Pardinás Felipe “Metodología y técnicas de Investigación en Ciencias Sociales”.
- Arturo Vargas Flores “Guía Teórico Práctico Para la Elaboración de Perfiles de Tesis”. La Paz – Bolivia.
- Ezequiel Handerson, “Técnicas de Investigación Metodológica” Ediciones Humanitas, Buenos Aires – Argentina 1990.
- Hugo Salamanca, “Técnicas de Investigación “. Ediciones Cochabamba, 1985.

