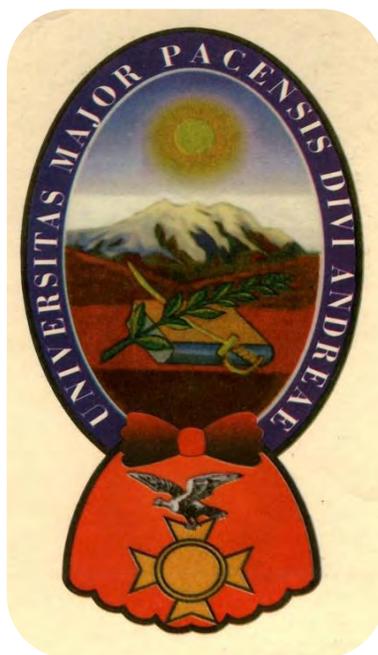


**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**



**TRABAJO DIRIGIDO**

**“DISEÑO DEL MANUAL PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL  
SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE”**

**UNIVERSITARIOS : ASTURIZAGA AMARU WILMA  
FLORES PINTO JOSÉ ALVARO**

**TUTOR ACADÉMICO : LIC. SALOMON MENDOZA CONDORI**

**LA PAZ – BOLIVIA  
2009**

## INDICE

**Página.**

### CAPITULO I

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Convenio	2
1.2	Modalidad de Titulación	2
1.2.1	Trabajo Dirigido	2

### CAPITULO II

2	ANTECEDENTES GENERALES	3
2.1	Marco Institucional de la Prefectura del Departamento de La Paz	3
2.1.1	Visión	3
2.1.2	Misión	3
2.2	Estructura Orgánica de las Prefecturas de Departamento	3
2.2.1	Nivel Jerárquico de la Prefectura del Departamento de La Paz.	5
2.3	Marco Institucional del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)	5
2.4	Inicios del Movimiento Deportivo Paceño	6
2.5	Antecedentes Históricos del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)	6
2.6	Aspecto Legal de la Institución (S.D.D.)	7
2.6.1	Ley del Deporte 2770 del 7 de Julio de 2004	7
2.7	Misión y Visión Institucional	8
2.7.1	Misión Institucional	8
2.7.2	Visión Institucional	8
2.7.3	Objetivos del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)	8
2.8	Estructura Orgánica del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)	9

### CAPITULO III

3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
3.1	Diagnóstico	27
3.2	Identificación del Problema	27
3.3	Formulación del Problema	28
3.4	Alcance y Aplicación del Presente Trabajo	29
3.4.1	Ámbito Geográfico	29
3.4.2	Ámbito de Aplicación	29
3.5	Objetivos	29
3.5.1	Objetivo General	29
3.5.2	Objetivos Específicos	30
3.6	Justificación del Presente Trabajo	30
3.6.1	Justificación Teórica	31
3.6.2	Justificación Metodológica	31
3.6.3	Justificación Práctica	32
3.7	Tipos de Estudio	32
3.7.1	Exploratorio	32
3.7.2	Descriptivo	33
3.7.3	Explicativo	33
3.8	Metodología de la Investigación	33
3.8.1	Método Deductivo	34
3.8.2	Método Inductivo	34
3.9	Fuentes de Información	34
3.9.1	Fuentes Primarias	34
3.9.2	Fuentes Secundarias	35
3.10	Técnicas de Recolección de Información	35

## CAPITULO IV

4	MARCO CONCEPTUAL	38
4.1	Diseño	38
4.1.1	Concepto de Diseño	38
4.2	Manual	39
4.2.1	Concepto de Manual	39
4.2.2	Objetivos de los Manuales	41
4.2.3	Clasificación de los Manuales	42
4.3	Sistema	48
4.3.1	Concepto de Sistema	48
4.3.2	Componentes de un Sistema	49
4.4	Presupuesto	50
4.4.1	Concepto de Presupuesto	50
4.5	Sistema de Presupuesto	52
4.6	Proceso Presupuestario	52
4.7	Formulación Presupuestaria	53
4.8	Ejecución Presupuestaria	53
4.9	Control y Evaluación Presupuestaria	54
4.10	Cierre de la Ejecución Presupuestaria	54
4.11	Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA	55
4.11.1	Antecedentes	55
4.11.2	Objetivos del SIGMA	56
4.12	Diagrama de Flujo	56
4.12.1	Concepto	56
4.12.2	Objetivo	58
4.12.3	Tipos de Diagrama de Flujo	58
4.13	Los Símbolos	61
4.13.1	Concepto	61
4.13.2	Clasificación de los Símbolos	61

## CAPITULO V

5	MARCO LEGAL	63
5.1	Ley de Administración y Control Gubernamental - Ley SAFCO 1178	63
5.1.1	Objetivo	63
5.1.2	Sistema de Administración y Control	64
5.2	Ley de Administración Presupuestaria N° 2042	72
5.2.1	Objetivo	72
5.2.2	Ámbito de Aplicación	72
5.3	Normas Básicas del Sistema de Presupuesto Resolución Suprema N° 225558	72
5.3.1	Objetivo	72
5.3.2	Ámbito de Aplicación	73
5.4	Reglamento de Modificaciones Presupuestarias Anexo DD.SS. 29881	73
5.4.1	Objetivo	73
5.4.2	Ámbito de Aplicación	73
5.5	Ley del Deporte N° 2770	74
5.5.1	Objetivo	74
5.6	Ley de Descentralización Administrativa N° 1654	75
5.6.1	Marco Constitucional de la Descentralización Administrativa.	75
5.6.2	Objetivo	75

## CAPITULO VI

6	MARCO PRÁCTICO	77
6.1	Antecedentes	77
6.2	Etapa de Planeación	78
6.3	Etapa de Ejecución	78
6.3.1	Recolección de Información	78
6.3.1.1	Investigación Bibliográfica	79
6.3.1.2	Investigación Documental	79

6.3.1.3 Observación Directa	80
6.3.1.4 Entrevista	80
6.3.1.5 Cuestionario	80
6.3.2 Análisis de la Información	81
6.3.2.1 Análisis F.O.D.A.	82
6.4 Elaboración del Proyecto	83

## **CAPITULO VII**

7 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA	84
7.1 Conclusiones	84
7.2 Recomendaciones	85
7.3 Propuesta	86

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	87
---------------------	----

## **ANEXOS**

## CAPITULO I

### 1 INTRODUCCIÓN

Conociendo la necesidad e importancia que tiene toda institución de contar con normas y reglamentos, adecuados principalmente a sus necesidades y considerando que toda institución afronta necesidades de índole social, administrativa y económica entre otras, es que el presente trabajo propone diseñar un manual específico para la elaboración y formulación del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte, considerando un aspecto importante para cualquier institución como es el de contar con un presupuesto adecuado a sus múltiples necesidades y actividades.

Es por tal razón que habiendo observado el desarrollo de esta institución y de sus diferentes unidades se propone diseñar un manual que facilite a la Unidad de Planificación y Control de Gestión y a la Unidad Administrativa Financiera, formular el presupuesto de la institución considerando la base económica adecuada para cumplir con todas sus tareas y desarrollar sus actividades con eficiencia, eficacia y economía. Es necesario considerar y aclarar también que todo proceso debe estar contemplado dentro de las normas que regulan el desarrollo de las actividades de la Administración Pública en nuestro país y en nuestro caso específico la normativa para la Prefectura del Departamento de La Paz y el Servicio Departamental del Deporte, dependiente de ésta.

El presente Trabajo Dirigido está orientado a desarrollar un “MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE“. Que considere los aspectos mencionados anteriormente.

## 1.1 Convenio

La carrera de Contaduría Pública Autorizada (ex-Auditoría) de la Universidad Mayor de San Andrés (U.M.S.A.) universidad PLENA y AUTÓNOMA, y la Prefectura del Departamento de La Paz, a través de su Dirección de Recursos Humanos, han suscrito un convenio de Cooperación Institucional, mediante el cual los estudiantes recibirán información y apoyo para la realización de trabajos y prácticas pre-profesionales individuales o formados en equipos multidisciplinarios, los cuales serán evaluados y supervisados para la titulación bajo la modalidad de Trabajo Dirigido.

## 1.2 Modalidad de Titulación

### 1.2.1 Trabajo Dirigido

La carrera de Contaduría Pública Autorizada dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, según Resolución del Honorable Concejo Facultativo N° 91/97, aprueba la titulación a nivel Licenciatura mediante la modalidad de **TRABAJO DIRIGIDO**, la misma que fue aprobada en el IX Congreso Nacional de Universidades, contemplado en el Capítulo VIII, Art. 71 del Reglamento del Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana.

Esta modalidad de titulación consiste en realizar trabajos especializados con tutoría en Entidades Públicas o Privadas, previa firma de convenio y cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ✓ Evaluar la capacidad de adaptación del egresado – postulante a una realidad definida y eficiente.
  
- ✓ Demostrar plenamente el nivel de conocimientos, adquiridos durante la formación de enseñanza y aprendizaje en la Universidad Mayor de San Andrés (carrera de Contaduría Pública Autorizada).

## CAPITULO II

### 2 ANTECEDENTES GENERALES

#### 2.1 Marco Institucional de la Prefectura del Departamento de La Paz

Considerando que es necesario reformular la organización estructural de las Prefecturas de Departamento, definiendo niveles y funciones de órganos de coordinación, que permitan un mejor funcionamiento de la estructura departamental.

##### 2.1.1 Visión

“La Prefectura del Departamento de La Paz, es responsable de promover el desarrollo departamental y mejorar la calidad de vida de los pobladores del departamento de La Paz”.

##### 2.1.2 Misión

“La Prefectura del Departamento de La Paz, promueve el desarrollo productivo, los agronegocios y el turismo como base de una economía moderna e internacionalizada construyendo un departamento políticamente democrático, económicamente fuerte, socialmente integrado y con identidad cultural propia”.

#### 2.2 Estructura Orgánica de las Prefecturas de Departamento

##### Niveles Administrativos

La estructura orgánica de las Prefecturas de Departamento se constituirá por los siguientes niveles:<sup>1</sup> (VER ANEXO A)

---

<sup>1</sup> Decreto Supremo N° 26767 del 9 de agosto de 2002

*I. Nivel Superior*

- Prefecto del Departamento
- Secretario General
- Consejo Departamental

*II. Nivel de Control*

- Auditoría Interna

*III. Nivel de Asesoramiento*

- Asesoría General
- Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO)

*IV. Nivel de Apoyo Directo al Prefecto*

- Gabinete Prefectural
- Unidad de Estrategias de Desarrollo
- Unidad de Seguridad Ciudadana
- Unidad de Comunicación Social

*V. Nivel Ejecutivo y Operativo*

*Direcciones Departamentales*

Dirección de Recursos Naturales y Medio Ambiente

Dirección de Desarrollo Productivo

Dirección de Desarrollo Social

Dirección de Desarrollo de Infraestructura

Dirección Administrativa y Financiera

Dirección Jurídica

### *Servicios Departamentales*

Servicio Departamental de Salud

Servicio Departamental de Educación

Servicio Departamental de Caminos

Servicio Departamental de Gestión Social

Servicio Departamental del Deporte

Servicio Departamental Agropecuario

Servicio Departamental de Fortalecimiento Municipal y Comunitario

### *VI. Nivel Desconcentrado*

- Subprefecturas
- Corregimientos

#### **2.2.1 Nivel Jerárquico de la Prefectura del Departamento de La Paz.**

La Prefectura tendrá los siguientes niveles jerárquicos:

- Prefecto
- Secretario General
- Directores Departamentales
- Directores Técnicos de Servicios Departamentales
- Jefes de Unidad

#### **2.3 Marco Institucional del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)**

En la ciudad de Nuestra Señora de La Paz, las autoridades de gobierno propician la organización de cursos de Educación Física con especialidad en gimnasia y la construcción de infraestructura deportiva como el estadio “**Hernando Siles**”, iniciada en 1928 y concluida en 1930.

## **2.4 Inicios del Movimiento Deportivo Paceño**

El movimiento deportivo en la ciudad de La Paz, se remonta al año 1882, con la organización del Club Hípico Sporting.

En 1901, se funda el Club de Fútbol “The Bolivian Rangers” y a este le suceden los clubes “Thunders”, “Juniors” y “Nimbles”. En 1908 se funda el popular Club “The Strongest”.<sup>2</sup>

A partir de esos años el movimiento deportivo se va fortaleciendo y paralelamente surge el periodismo deportivo en los matutinos “El Diario” (vigente hasta la fecha), “El Fígaro”, “El Norte” (desaparecidos); lo cual da lugar a la creación del Círculo de Periodistas Deportivos de Bolivia en 1941.

En 1923 se fundan el Club de Tenis “Sucre” y la Asociación de Boxeo; en 1927 el Club de Fútbol “Bolívar”, en 1928 las asociaciones de Atletismo y Pelota de Mano, en 1929 la Asociación de Ajedrez, en 1928 la Asociación de Básquetbol de La Paz.

El desarrollo abrumador del deporte paceño se da en 1977 con la realización de los VIII Juegos Deportivos Bolivarianos y en 1978 con los Primeros Juegos Cruz del Sur.

## **2.5 Antecedentes Históricos del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)**

El Servicio Departamental del Deporte de La Paz, se origina con el Decreto del 13 de Enero de 1939 del Gobierno del Cnel. Germán Busch Becerra, que crea el Comité Nacional de Deportes y en las capitales de departamento los Comités Departamentales de Deportes.

---

<sup>2</sup> Gamarra Zorrilla, José – “Bolivia Olímpica”, La Paz 1988

El 29 de Diciembre de 1972, se crea el Ministerio de Información y Deportes, dando lugar a que los comités departamentales de deportes se conviertan en Institutos Departamentales de Deportes, con autonomía financiera, económica y administrativa hasta diciembre de 1995 y políticamente dependiente de la ex Secretaría Nacional del Deporte (actual Viceministerio de la Promoción del Deporte y la Salud).

En mayo de 1996, en virtud a la Ley 1654 de Descentralización Administrativa, el Instituto Departamental de Deportes de La Paz, pasa a depender de la Prefectura del Departamento, inicialmente con el nominativo de Dirección Departamental de Deportes de acuerdo al D.S. 24206 de 29 de Diciembre de 1995 de Organización del Poder Ejecutivo a nivel departamental. Mediante el D.S. 25060 de 12 de Junio de 1998, esta institución es considerada como Unidad.

Con la promulgación de la Ley del Deporte 2770 del 7 de Julio del 2004, la Prefectura del Departamento de La Paz, mediante Resolución RAP/ 184/05 del 31 de marzo del 2005, aprueba la estructura del Servicio Departamental del Deporte de La Paz, actual nominativo oficial de la máxima institución del deporte departamental.

## **2.6 Aspecto Legal de la Institución (S.D.D.)**

### **2.6.1 Ley del Deporte 2770 del 7 de Julio de 2004**

La Ley del Deporte en su Artículo 1º señala que “.... tiene por OBJETIVO regular la práctica del deporte; posibilitar su masificación; impulsar la educación física; la promoción del deporte extra escolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; garantizar el derecho a una formación integral; fomentar la práctica del deporte recreativo en la población boliviana; así como el desarrollo del deporte competitivo a través de la capacitación permanente de todos sus actores”.

La organización del Deporte Departamental, en el Artículo 5º señala “.... Se crean los Servicios Departamentales del Deporte (S.D.D.) en cada Prefectura del Departamento, en sustitución de las Unidades Departamentales de Deportes (U.D.D.). Los Servicios Departamentales del Deporte, ejercerán la máxima autoridad administrativa sobre los organismos deportivos de su jurisdicción; su accionar se circunscribirá al ámbito del desarrollo deportivo que comprenda al nivel intermunicipal y departamental. Las Prefecturas de Departamento podrán crear Servicios Regionales de Deportes de acuerdo a sus necesidades y condiciones demográficas”.

## **2.7 Misión y Visión Institucional**

### **2.7.1 Misión Institucional**

“El Servicio Departamental del Deporte, es responsable de desarrollar políticas deportivas que estimulen la incorporación masiva de la población del departamento de La Paz, en la práctica de actividades físicas y deportivas en sus diferentes niveles, fortaleciendo su estructura organizativa, entendiendo al deporte como un ámbito propicio para el desarrollo social”.

### **2.7.2 Visión Institucional**

“La Paz, generador del movimiento deportivo social departamental, en sus niveles recreativo, formativo y competitivo asociado, aprovechando sus potencialidades, ejecutando programas de desarrollo de actividades físico deportivos como agentes de inclusión, en el marco de la igualdad de oportunidades, equidad de género y generacionales”.

### **2.7.3 Objetivos del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)**

- a) Fomentar los valores éticos y humanos en los niños (as), jóvenes y adultos.

- b) Hacer de la educación física y el deporte, instancias educativas eficaces en la formación integral de la niñez y la juventud, además de constituirse en elementos de promoción de salud y bienestar de la población boliviana.
- c) Impulsar la recreación deportiva para un sano esparcimiento, la convivencia familiar y la integración social; así como, recuperar los valores culturales y deportivos de las regiones.
- d) Desarrollar una actividad permanente de formación deportiva para lograr altos niveles de competencia y el patrocinio de talentos deportivos, prestando especial atención al deporte infantil y juvenil, de manera que éste se convierta en el semillero de deportistas.
- e) Establecer mecanismos de incentivo a los deportistas, especialmente a aquellos que cursan estudios en el Sistema Educativo Nacional y los que tienen relación de dependencia laboral.
- f) Considerar como objeto de inversión social, las actividades físico-deportivas y culturales, con el propósito de alcanzar la óptima formación del capital humano, el suficiente desarrollo de la infraestructura y el equipamiento para el deporte.
- g) Promover la práctica del deporte y la recreación entre las personas con discapacidad.
- h) Promover actividades físicas y de recreación en las instituciones públicas y privadas, con el fin de prevenir problemas de salud y mejorar el rendimiento laboral.

## **2.8 Estructura Orgánica del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.)**

La estructura orgánica del Servicio Departamental del Deporte de La Paz, está constituida por los siguientes niveles: (VER ANEXO B)

➤ **DIRECCIÓN DEL S.D.D.**

✓ **Objetivo**

Fomentar y promover el desarrollo del deporte recreativo, formativo y competitivo asociado en el Departamento de La Paz, en función a los objetivos regionales y nacionales.

✓ **Funciones**

1. Formular el Programa de Operaciones Anual del Servicio Departamental del Deporte
2. Implementar el Plan de Desarrollo Deportivo Departamental – PLADETAL
3. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley del Deporte 2770, su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 27779 del 08/10/2004 y las modificaciones al Reglamento de la Ley del Deporte aprobado por Decreto Supremo N° 28028 del 22/03/2005.
4. Administrar los escenarios deportivos catalogados para competencias nacionales e internacionales que se encuentren bajo la tuición de la Prefectura del Departamento de La Paz.
5. Programar y planificar el mantenimiento preventivo y oportuno de la infraestructura deportiva a su cargo.
6. Coordinar y planificar la realización de eventos deportivos de carácter urbano y rural.
7. Elaborar y presentar proyectos de infraestructura deportiva a nivel regional y departamental.
8. Asesorar y fomentar la organización de clubes, asociaciones y otras agrupaciones de deportistas que así lo requieran.
9. Suscribir contratos de alquiler de los escenarios deportivos de su dependencia, convenios y otros documentos orientados a beneficiar al deporte departamental.

10. Otorgar facultades de decisión en asuntos que interesen al Servicio Departamental de Deportes.
11. Convocar al Consejo Departamental del Deporte de La Paz, a sus reuniones ordinarias y extraordinarias.
12. Coordinar acciones orientadas a promover el desarrollo del deporte con todos los actores del Sistema Deportivo Boliviano.
13. Crear escuelas básicas deportivas de formación en coordinación con los municipios y las organizaciones del Sistema Deportivo Departamental.
14. Coordinar con el Servicio Departamental de Educación los procesos de supervisión y evaluación del funcionamiento de escuelas deportivas.
15. Coordinar con el Servicio Departamental de Salud, los planes y programas relacionados con la actividad física.
16. Brindar atención médica preventiva y atención primaria de la salud de los deportistas a través de la Clínica Departamental del Deporte.
17. Ejercer tuición técnica en materia deportiva sobre las Unidades, Direcciones Municipales del Deporte y los Servicios Regionales del Deporte

## ➤ **UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN**

### ✓ **Objetivo**

Orientar y coordinar técnicamente las actividades inherentes al S.D.D., en función a sus políticas y objetivos que respondan al Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social (PDDDES) de la Prefectura de La Paz, ejerciendo el control de gestión del Servicio.

### ✓ **Funciones**

1. Proyectar programas de actividades deportivas en las áreas urbana y rural, en coordinación con la Dirección, Unidad de Información Deportiva y las Unidades de Desarrollo Deportivo, Administrativo, infraestructura y Clínica del Deporte.

2. Apoyar al Director del S.D.D., en el análisis y proyección de planes y programas en el corto, mediano y largo plazo; de fomento al deporte, considerando las áreas pedagógicas, técnicas y administrativas, en concordancia con las Políticas Nacionales y Departamentales.
3. Elaborar el Plan de Desarrollo Deportivo Departamental y ponerlo a consideración de la Dirección del S.D.D.
4. Elaborar el Reglamento de Infraestructura Deportiva.
5. Apoyar en la elaboración del Plan Anual de uso, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura departamental.
6. Planificar y programar el censo de deportistas activos en el Departamento de La Paz.
7. Coordinar con la Unidad de Desarrollo Deportivo, la capacitación de dirigentes deportivos y actualización de entrenadores y deportistas, mediante la organización de cursos, paneles, coloquios y seminarios.
8. Coadyuvar en la formulación de planes y programas para los niveles de formación y masificación deportiva, de acuerdo a las normas vigentes de la institución y concordantes con la Reforma Educativa, Escuela de Deportes, Clínica del Deporte y otros actores del Sistema Deportivo Departamental.
9. Calificar y evaluar los presupuestos de las Asociaciones Deportivas Departamentales.
10. Realizar el diagnóstico administrativo, financiero y técnico de las Asociaciones Deportivas Departamentales.
11. Analizar y evaluar los calendarios de actividades de las Asociaciones Deportivas Departamentales.
12. Apoyar a la Dirección del S.D.D., en los procesos administrativos relevantes.
13. Anualmente, presentar al Director del S.D.D., la planificación y programación de sus actividades específicas.
14. Formular el POA del S.D.D., en coordinación con las diferentes áreas de intervención

15. Realizar el seguimiento mensual y trimestral del POA. Informando los avances de las respectivas actividades programadas.
16. Desempeñar otras funciones que le sean delegadas por su inmediato superior en el marco de sus competencias.

## ➤ UNIDAD DE ASESORÍA LEGAL

### ✓ **Objetivo.**

Brindar asesoramiento jurídico legal en el marco de las disposiciones vigentes en el país y desarrollar actividades inherentes al área legal concordante con las normas administrativas del Servicio Departamental del Deporte y la Prefectura del Departamento de La Paz.

### ✓ **Funciones.**

1. Asesorar en todas las acciones administrativas emergentes de la actividad del S.D.D.
2. Viabilizar los procesos legales del S.D.D., en materia civil, administrativa y penal.
3. Viabilizar y atender los procesos legales realizados por la Contraloría General de la República, emergente de los informes de auditoría practicados en el S.D.D.
4. Elaborar informes, recomendaciones y dictámenes de carácter jurídico, en forma periódica y elevarlos al director del S.D.D.
5. Patrocinar y dar seguimiento a procesos y juicios en los que el S.D.D., sea parte.
6. Coordinar con la Unidad Administrativa, para hacer efectivo el cobro por los diferentes servicios que brinda la institución a través de los escenarios deportivos que administra.
7. Presentar al director del S.D.D., la planificación y programación de sus actividades específicas.

8. Realizar el seguimiento, regularización y conclusión de todos los trámites y procesos del S.D.D., enmarcados en el ámbito jurídico legal, presentando al Director del S.D.D., los respectivos informes.
9. Presentar al director del S.D.D., sugerencias y alternativas orientadas al cumplimiento de las normas legales que regulan el ámbito de alquileres, contratación de servicios y otros.
10. Elaborar memoriales concernientes a la actividad del S.D.D.
11. Participar en los procesos de Convocatoria, Operativos e Inspecciones.
12. Elaborar todos los contratos y convenios relacionados con el uso de escenarios deportivos, publicidad, casetas y otros emergentes de la actividad del S.D.D., La Paz cuidando que los mismos se hallen aprobados en su formato por la Secretaría Departamental Jurídica de la Prefectura de La Paz.
13. Velar por que todos los contratos o convenios, sean elaborados considerando las normas legales vigentes, sean visados y/o firmados por el Señor Prefecto de La Paz o el Director del S.D.D., según corresponda con pleno conocimiento de la Secretaría Departamental Jurídica.
14. Llevar un registro correlativo y cronológico de todos los contratos y convenios del S.D.D.
15. Organizar el archivo de los respectivos contratos y convenios uno correlativo y otros por escenario.
16. Resguardar la documentación que se genera en su Unidad, al que solo tendrán acceso los funcionarios autorizados por el Director del Servicio.
17. Elaborar informes periódicos de su actividad y elevarlos al Director del S.D.D.
18. Elaborar reportes mensuales de los contratos suscritos, identificando a los contratos nuevos, vigentes, rescindidos, concluidos y por renovar.

## ➤ UNIDAD DE INFORMACIÓN DEPORTIVA Y RELACIONES PÚBLICAS

### ✓ **Objetivo**

Lograr una imagen institucional positiva mediante la difusión de las actividades del S.D.D., a través de todos los medios de comunicación social, en coordinación con las diferentes áreas de intervención de la Prefectura de La Paz y los actores del Sistema Deportivo Departamental.

### ✓ **Funciones**

1. Coordinar el trabajo de la prensa deportiva, con todos los medios de comunicación
2. Coordinar el trabajo de relaciones públicas del S.D.D., con las entidades públicas y privadas, con dirigentes y autoridades deportivas.
3. Coordinar con las diferentes áreas del S.D.D., la promoción de sus actividades orientadas a favorecer el Desarrollo del Deporte Departamental.
4. Reglamentar el uso de las cabinas de transmisión radial, existentes en los escenarios deportivos del S.D.D.
5. Dirigir el protocolo del S.D.D., en actos oficiales.
6. Supervisar funcionalmente al área de marketing y publicidad.
7. Actualizar permanentemente la página web del S.D.D.
8. Coordinar con la Dirección de Comunicación Social de la Prefectura: conferencias de prensa y otras de carácter deportivo.
9. Presentar anualmente al Director del S.D.D., el Programa Operativo Anual de su área.
10. Ejecutar el POA de la Unidad de Información Deportiva, emitiendo los respectivos informes.
11. Desempeñar otras funciones que le sean delegadas por su inmediato superior en el marco de sus competencias.

## ➤ UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA

### ✓ **Objetivo.**

Mejorar las diferentes áreas deportivas dependientes del S.D.D., promoviendo el movimiento deportivo departamental con la elaboración de proyectos y ante proyectos arquitectónicos de infraestructura deportiva, en coordinación con los actores del Sistema Deportivo Departamental.

### ✓ **Funciones.**

1. Elaborar un diagnóstico pormenorizado de los escenarios deportivos del S.D.D., al inicio de cada gestión para definir el plan de refacción y mantenimiento a corto, mediano y largo plazo, en coordinación con los administradores de cada escenario deportivo, para incluir en el POA de la institución y en los reformulados del mismo.
2. Planificar actividades técnicas de supervisión y elaborar planes de construcción, refacción y mantenimiento a corto, mediano y largo plazo, en coordinación con los administradores de los escenarios deportivos.
3. Coordinar con la Dirección, Unidad de Planificación y Control de Gestión y Unidad Administrativa del S.D.D., la elaboración de proyectos de infraestructura deportiva, para ser insertados en el Presupuesto de Inversión Pública.
4. Supervisar la conservación y mantenimiento de todos los escenarios administrados por el S.D.D., conjuntamente con los administradores de los escenarios deportivos. Supervisión que implica la infraestructura y estructura de:
  - Oficinas, consultorios médicos, salas de rehabilitación, cabinas de transmisión, graderías, pasillos, portones, mesones, depósitos y otros.
  - Áreas deportivas: campos de juego, gimnasios, pista atlética, salas de calentamiento.

- Equipos y sistemas eléctricos (iluminación, sonido): electrónicos (tableros), calderos, saunas, duchas, baños de inmersión, red de agua potable y alcantarillado.
5. Presentar a la Dirección del S.D.D., el presupuesto en detalle, características técnicas y cronograma tentativo de ejecución de trabajos de refacción y remodelación que requiere la infraestructura de los escenarios deportivos del S.D.D.
  6. Coordinar con todas las asociaciones departamentales del Deporte Competitivo Asociado, sobre los trabajos de refacción y mantenimiento de la infraestructura deportiva, para incorporar los respectivos proyectos en el POA institucional.
  7. Sugerir trabajos de conservación, mantenimiento y funcionamiento de los escenarios deportivos del S.D.D.
  8. Controlar y certificar la ejecución de obras ejecutadas por terceros, en coordinación con la Unidad Administrativa y los administradores de cada escenario deportivo.
  9. Elaborar el Plan Anual de uso, desarrollo y mantenimiento de infraestructura deportiva departamental y ponerlo a consideración del Director del S.D.D.
  10. Presentar anualmente a la Dirección del S.D.D., la planificación y programación de sus actividades específicas (POA).
  11. Participar conjuntamente con los administradores de cada escenario deportivo, en la entrega y devolución de los escenarios que son alquilados a las organizaciones deportivas y extradeportivas, suscribiendo las respectivas actas.
  12. Elaborar proyectos y anteproyectos de infraestructura deportiva en coordinación con los municipios provinciales.

13. Coordinar acciones con la Secretaria Departamental de Obras de la Prefectura de La Paz, con relación a la ejecución de trabajos de refacción de los escenarios deportivos del S.D.D., o la construcción de nueva infraestructura deportiva.
14. Desarrollar otras funciones por delegación del Director del S.D.D., en el marco de sus competencias.

### ➤ **UNIDAD CLINICA DEL DEPORTE**

#### ✓ **Objetivo.**

Brindar asistencia médica y de especialidad a la población deportiva del Departamento de La Paz, orientando y enfatizando sobre los beneficios de la actividad físico-deportiva en la salud, con la expectativa de ampliar la cobertura de sus servicios, en atención a las normas del S.D.D.

#### ✓ **Funciones.**

1. Brindar servicios de medicina general y en las especialidades de: deportología, odontología, laboratorio clínico, rayos X, fisioterapia; a la población deportiva del Departamento de La Paz.
2. Brindar servicios médicos y de especialidad extensivos a la población no deportiva.
3. Realizar investigaciones científicas en el ámbito de la medicina deportiva y difundirlo a través de seminarios y otras técnicas de difusión.
4. Brindar atención médica deportiva preventiva, consistente en:
  - a) Exámenes médicos generales y evaluación del estado de salud del individuo, antes del inicio de cualquier actividad deportiva.
  - b) Exámenes médicos anuales, con reevaluación semestral a los deportistas en actividad.

5. Brindar atención primaria de la salud del deportista consistente en:
  - a) Atención de lesiones deportivas y no deportivas.
  - b) Atención de patología general, que implica los servicios de radiología, fisioterapia y laboratorio clínico.
6. Presentar anualmente, la planificación y programación general de sus actividades, así como el presupuesto anual de la clínica, para ser insertadas en el POA del S.D.D.
7. Solicitar con la debida anticipación, la provisión de insumos, materiales y otros de las diferentes especialidades con que cuenta la clínica.
8. Mantener actualizadas las historias clínicas de los deportistas.
9. Mantener la acreditación de la Clínica Departamental del Deporte como centro médico deportivo.
10. Presentar a la Dirección del S.D.D., los requerimientos de compra, reparación y mantenimiento de equipos, médicos y paramédicos, instrumental y otros, acompañando los presupuestos, cotizaciones y características específicas de los mismos.
11. Realizar tareas de evaluación sobre el funcionamiento de la Clínica Departamental del Deporte.
12. Supervisar los informes económicos relacionados con las recaudaciones que genera la clínica.
13. Coordinar anualmente con la Unidad Administrativa, la verificación de inventarios.
14. Realizar anualmente los ajustes necesarios en los costos de servicios que brinda la Clínica en coordinación con la Dirección, Unidades de Planificación y Administrativa.
15. Realizar otras actividades por delegación del Director del S.D.D., en el marco de sus competencias.

## ➤ UNIDAD DE DESARROLLO DEPORTIVO

### ✓ **Objetivo.**

Promover el desarrollo del Deporte en el Departamento de La Paz, en coordinación con los principales actores del Sistema Deportivo, propiciando la organización y realización de actividades orientadas a favorecer a la población deportiva en los niveles recreativo, formativo y competitivo asociado.

### ✓ **Funciones.**

1. Organizar y realizar el censo de los deportistas activos en las Asociaciones del Departamento, en base a lineamientos fijados por la Dirección y la Unidad de Planificación del S.D.D.
2. Brindar asesoramiento y organización de clubes, asociaciones y otras agrupaciones de deportistas que así lo requieran.
3. Disponer la organización del registro de deportistas e instituciones ligadas al deporte-Banco de datos-coordinando con las instancias pertinentes.
4. Organizar y gestionar la creación de escuelas deportivas de formación.
5. Supervisar conjuntamente con el área de deporte formativo y recreativo, el funcionamiento de las escuelas deportivas creadas por el S.D.D.
6. Ejecutar los planes y programas formulados por la Dirección y la Unidad Planificación del S.D.D., referidos principalmente a:
  - a) Organización de cursos de capacitación y actualización para dirigentes, entrenadores y técnicos en el área de la Administración y Práctica Deportiva-Urbano y Rural.
  - b) Organización de las Direcciones Municipales Provinciales y Cantonales del deporte.
  - c) Identificación, selección y capacitación de talentos deportivos.

7. Búsqueda de incentivos para los mejores deportistas (patrocinios).
8. Coordinar con las instituciones correspondientes, en la ejecución de los programas de iniciación, selección y preparación de deportistas hasta el alto rendimiento.
9. Promover la obtención obligatoria de la Ficha Médica Deportiva.
10. Realizar en coordinación con la Unidad de Planificación del S.D.D., el diagnóstico de los calendarios de actividades de las Asociaciones Deportivas Departamentales.
11. Coordinar la organización de eventos deportivos de carácter urbano y provincial.
12. Presentar a la Dirección del S.D.D., la planificación y programación de sus actividades, que serán insertadas en el POA.
13. Elaborar estadísticas técnico deportivas de las diferentes asociaciones departamentales.
14. Certificar a las asociaciones que se encuentren legalmente constituidas e inscritas en el Registro Único Deportivo Departamental.
15. Proponer cursos de capacitación y actualización para dirigentes, entrenadores y técnicos en el área de la Administración y Deportes.
16. Apoyar en el seguimiento a los procesos de selección, participación de los deportistas paceños en competencias departamentales, nacionales e internacionales.
17. Presentar planes estratégicos orientados a ampliar la participación de deportistas en sus diferentes categorías en competencias nacionales.
18. Desarrollar otras actividades por delegación del Director del S.D.D., en el marco de sus competencias.

## ➤ UNIDAD ADMINISTRATIVA

### ✓ **Objetivo.**

Operar el sistema administrativo contable del Servicio Departamental del Deporte de La Paz, de acuerdo a las directrices y normas legales de la Prefectura de La Paz, concordantes a las disposiciones gubernamentales en vigencia.

### ✓ **Funciones.**

1. Formular y ejecutar un sistema efectivo de control, tanto contable como presupuestario, de acuerdo a las Normas Básicas de la ley 1178 y otras de la Administración Pública.
2. Analizar e interpretar la información estadística contable para valorar los resultados de las operaciones en términos de costos y presupuestos.
3. Efectuar el seguimiento de las operaciones tanto contables como administrativas, efectuando el adecuado registro de las transacciones contables.
4. Cooperar con el resto de las unidades organizacionales del S.D.D., La Paz, para la ejecución de sus programas específicos.
5. Establecer y/o aprobar los procedimientos y métodos para tomar inventarios de todos los activos fijos de la institución.
6. Supervisar la provisión de materiales y servicios generales del S.D.D.
7. Revisar y en su caso aprobar los procedimientos para el manejo de dinero en efectivo y en cheques.
8. En coordinación con el Director y la Unidad de Planificación del S.D.D., y la Unidad de Recursos Humanos de la Prefectura, emitir instrucciones administrativas, para poner en práctica las políticas sobre el personal del S.D.D.

9. Establecer procedimientos para la administración racional de sueldos y salarios, retiro, ascensos y sustitución de funcionarios de acuerdo a la Ley del Estatuto del Funcionario Público y otras disposiciones legales en vigencia.
10. Emitir informes al director del S.D.D., sobre el estado de cuentas: ingresos, egresos, saldos, traspasos de fondos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y otros de la institución.
11. Aprobar el calendario mensual de cierre contable y sus modificaciones e informar al Director del S.D.D.
12. Aprobar conjuntamente con el Director del S.D.D., los cambios y ajustes para la contabilización de las operaciones de la institución.
13. Proceder a las transferencias de fondos entre cuentas bancarias o partidas presupuestarias, previa autorización del Director de S.D.D.
14. Tomar conocimiento diario del estado de disponibilidades é informar al Director del S.D.D.
15. Elaborar conjuntamente con las áreas de apoyo de su dependencia, los balances anuales y sus estados complementarios y someterlos a consideración del Director del S.D.D., y la Secretaría Departamental Administrativa Financiera de la Prefectura de La Paz.
16. Realizar el seguimiento de los procesos legales de carácter contable y administrativo, dictaminados en los informes de Auditoría y otros documentos.
17. Elaborar en coordinación con la Dirección y la Unidad de Planificación del S.D.D., el Presupuesto Anual y el Plan Operativo Anual (POA), conforme a los instructivos emanados por la Secretaría Departamental Administrativa Financiera de la Prefectura.
18. Atender los requerimientos de la Secretaría Departamental Administrativa Financiera de la Prefectura, con relación a los informes administrativos contables correspondientes.

19. Realizar los requerimientos presupuestarios trimestralmente y controlar el desembolso mediante comprobantes de Ejecución Presupuestaria – Formularios C-31, por emisión de cheques y otros documentos que respalden las operaciones contables.
20. Velar por todos los ingresos que se generen en los diferentes escenarios deportivos del S.D.D., Cuidando el cumplimiento de las normas de recaudación en vigencia.
21. Delegar y/o tener bajo su control, la introducción de la información contable del S.D.D., en el SIGMA.
22. Delegar y/o realizar mensualmente las conciliaciones bancarias, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y otros inherentes al área administrativa contable.
23. En coordinación con la Dirección y la Unidad de Planificación del S.D.D.; anualmente ajustar la Guía de Cánones de Alquileres de Escenarios Deportivos y otros conceptos.
24. Atender con prioridad las observaciones y recomendaciones que realicen las comisiones de Auditoría Interna de la Prefectura.

## ➤ ADMINISTRACIÓN DE ESCENARIOS DEPORTIVOS

### ✓ **Objetivo.**

Velar por el buen funcionamiento de los escenarios deportivos dependientes del Servicio Departamental del Deporte de la Prefectura de La Paz, considerando las respectivas programaciones de actividades y la normativa administrativa vigente; coordinando la ejecución de trabajos de mantenimiento preventivo con las instancias correspondientes.

### ✓ **Funciones.**

1. Supervisar los trabajos de conservación y mantenimiento de las diferentes áreas de su competencia.

2. Controlar y certificar conjuntamente con el Jefe de la Unidad de Infraestructura, las obras ejecutadas por terceros.
3. Sugerir proyectos de refacción, remodelación y ejecución en cuanto al tipo de trabajo a realizar en el área de su jurisdicción.
4. Coordinar con el área correspondiente, la intervención del boletaje y la elaboración del borderó de la recaudación que genere el escenario deportivo.
5. Coordinar con la Unidad Administrativa, el cobro del porcentaje del alquiler establecido por disposición legal y su consiguiente depósito acompañando el informe respectivo.
6. Controlar al personal de su dependencia en la ejecución de los trabajos de mantenimiento y reparaciones en su área.
7. Coordinar y acordar con el Comando Departamental de la Policía Nacional, instituciones afines (interlocutores válidos) y los ejecutivos de las instituciones que requieran los servicios del escenario deportivo, sobre el cuidado físico y el control de ingreso de los espectadores.
8. Verificar el cumplimiento de cada una de las cláusulas de los contratos de alquiler del respectivo escenario deportivo que suscribe el S.D.D., con personas naturales y jurídicas; para cuyo efecto debe contar con una copia del correspondiente contrato
9. Considerando la importancia de cada evento deportivo o extradeportivo, elaborar Planes Operativos orientados a favorecer el normal desarrollo de los mismos. Documentos que deben formar parte de los contratos de alquiler correspondiente.
10. Velar por la conservación y reparación de las instalaciones eléctricas, mecánicas, calefacción, agua potable y servicios contra incendios.
11. Cuidar la limpieza interior de todo el escenario deportivo que este bajo la competencia de la administración correspondiente (no incluye el interior de los ambientes de las asociaciones).

12. Atender la conservación de áreas verdes.
13. Velar por el mantenimiento de las áreas de juego-césped del campo de juego del Estadio “Hernando Siles”, canchas de los coliseos, piletas, etc. – en coordinación con la(s) empresa(s) correspondientes y/o personal contratado para esta función.
14. Controlar y tomar las medidas más aconsejables, para racionalizar el consumo de energía eléctrica, agua potable y otros suministros (combustibles, gas y otros).
15. Apoyar al resto de las unidades y áreas organizacionales, cuando estas requieran de su concurso.

**NO SON SUS ATRIBUCIONES:**

1. Recibir dineros en efectivo, cheques, ni otros valores, por el alquiler de los escenarios deportivos, equipos y otros susceptibles de ser alquilados y por la prestación de servicios: debiendo viabilizar los respectivos pagos a través de la sección caja del S.D.D.
2. Tomar decisiones unilaterales en el ámbito económico, ni fijar cánones de alquiler de los escenarios deportivos y otros.

## **CAPITULO III**

### **3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1 Diagnóstico**

Debido a la necesidad e importancia que tiene toda institución de contar con normas y reglamentos, adecuados a sus necesidades y considerando que toda institución afronta necesidades de índole social, administrativas y económicas entre otras, es por lo cual consideramos necesario enfocar la investigación en el tema de presupuestos, ya que en esta etapa se pudo evidenciar la falta de un manual de procedimientos para elaborar el presupuesto del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.). Por lo que se considera necesario enfocar nuestra la investigación en este importante tema.

#### **3.2 Identificación del Problema**

El Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.) , en la actualidad no cuenta con un manual de procedimientos específico para la elaboración de su presupuesto, es por tal razón que se presentan diferentes situaciones que no son consideradas de forma adecuada al momento de formular el presupuesto para dicha institución, este hecho conlleva a que se tomen decisiones inapropiadas y no se asignen los recursos que son necesarios para el normal y correcto desarrollo de las actividades de la institución y de sus respectivas unidades.

La carencia de un manual de procedimientos apropiado para elaborar el presupuesto en una institución, lleva a que ésta no cuente con bases económicas necesarias para desempeñar sus actividades normales y como consecuencia se generen una serie de situaciones que perjudican a la misma, refiriéndonos al caso específico del Servicio Departamental del Deporte, tales situaciones pueden ser las siguientes:

- La falta de recursos que le permita al Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.) desarrollar y atender oportunamente las diferentes actividades y acontecimientos establecidos para las cuales fue creada.
- Que los recursos económicos no sean los suficientes para cumplir los convenios establecidos con las diferentes Asociaciones Deportivas.
- Que no se asignen los fondos suficientes para mantener en buenas condiciones la infraestructura del S.D.D. y de los escenarios que forman parte de su conjunto.
- Que no se brinden las posibilidades y condiciones materiales y económicas requeridas por las unidades del S.D.D. para cumplir eficientemente con sus labores.
- Que se sobre-estimen los recursos para algunas partidas presupuestarias y se sub-estimen para otras.

Es entonces necesario considerar, que como consecuencia de todas estas situaciones no se genera la información correcta y oportuna para la toma de decisiones de esta institución, por tales motivos, los procesos desarrollados presentan errores y por ende no brindan información confiable.

A sí mismo debe considerarse también que, la administración pública compuesta por todas sus instituciones y funcionarios públicos, debe cumplir con normas y reglamentos establecidos por ley para evitar responsabilidades por la función pública, sean estas ejecutiva, administrativa, civil o en algunos casos penal.

### **3.3 Formulación del Problema**

Considerando los anteriores aspectos, formulamos la siguiente interrogante:

¿Será eficaz y eficiente la gestión del Servicio Departamental del Deporte, en cuanto a sus procesos administrativos y las actividades que desarrolla, si no cuenta con un manual que permita elaborar un presupuesto que atienda correctamente sus necesidades y se ajuste a las actividades que son propias de su naturaleza?

### **3.4 Alcance y Aplicación del Presente Trabajo**

#### **3.4.1 Ámbito Geográfico**

El presente trabajo y el resultado del mismo, se lleva a cabo en la ciudad de La Paz – Bolivia, lugar donde desarrolla sus actividades el Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.), este servicio es dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz.

#### **3.4.2 Ámbito de Aplicación**

La aplicación del manual de procedimientos para elaborar el presupuesto del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.), involucra de manera directa a todas las unidades que componen esta institución y primordialmente a la Unidad de Planificación y Control de Gestión y a la Unidad Administrativa Financiera.

### **3.5 Objetivos**

#### **3.5.1 Objetivo General**

Aportar y apoyar la gestión del Servicio Departamental del Deporte dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz, planteando y proponiendo un instrumento que pueda mejorar la asignación de recursos, diseñando un manual de procedimientos para elaborar el presupuesto de esta institución, el cual contemple la normativa y la metodología precisa, necesaria y acorde a las exigencias y necesidades de esta institución.

### **3.5.2 Objetivos Específicos**

- Considerar y revisar la normativa que regula el sistema presupuestario del sector público.
- Definir la metodología a seguir para diseñar un manual de presupuestos
- Establecer los procedimientos que deben seguir las unidades involucradas en la elaboración del presupuesto de la institución.
- Diseñar un flujograma, que refleje los adecuados procedimientos para la elaboración del presupuesto.
- Considerar el marco teórico referente al tema de presupuestos.
- Asimilar las actividades y procesos que desarrolla la institución, para establecer la correcta asignación de recursos.

### **3.6 Justificación del Presente Trabajo**

El presente trabajo se sustenta principalmente en las exigencias establecidas por la Ley 1178, Ley de Administración y Control Gubernamental, que establece regular las actividades de las instituciones públicas y de sus unidades, mediante normas diseñadas acorde a todos y cada uno de sus procesos.

De acuerdo a la observación de las actividades y procesos que se desarrollan en el S.D.D., las consultas a los funcionarios respecto a sus exigencias y necesidades laborales y materiales y a otros diagnósticos hechos para detectar y conocer mejor las falencias en los presupuestos elaborados, se llega a establecer la necesidad de un instrumento que permita mejorar la eficaz y eficiente gestión del S.D.D.

### **3.6.1 Justificación Teórica**

Considerando opiniones importantes como las de Hernández y Sampiery, “La realización de un marco teórico es fundamental para el desarrollo de la investigación, ya que se utiliza como sustento teórico del estudio que implica analizar y exponer teorías, investigaciones y demás antecedentes que se consideran relevantes para el desarrollo de la investigación”.<sup>3</sup>

Carlos E. Méndez A., “Se refiere a la inquietud que surge en el investigador por profundizar en uno o varios enfoques teóricos que tratan el problema que se explica”.<sup>4</sup>

La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, tal propósito debe ser importante y fuerte para que se justifique su realización. Además, en muchos casos se tiene que explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que derivaran de ella.

Sin olvidarnos también del marco legal en el que la Administración Pública se desenvuelve, debemos considerar la Resolución Suprema N° 225558 referida a las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, el cual recomienda que se debe contar con un instrumento para elaborar el presupuesto en una institución, mediante la investigación de teorías y conceptos de las ciencias económicas, financieras, presupuestarias y administrativas.

### **3.6.2 Justificación Metodológica**

La presente investigación propone crear un instrumento para recolectar y analizar datos económicos, materiales y administrativos, entre otros, que permitan ser reflejados y considerados de manera adecuada al momento de elaborar el presupuesto de la institución.

---

<sup>3</sup> R. Hernández Sampiery – “Metodología de la Investigación”

<sup>4</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

Carlos E. Méndez A., “hace alusión al uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos, como encuestas o formularios) que han de servir de aporte para el estudio de problemas”.<sup>5</sup>

En base a la normativa vigente para la realización del Trabajo Dirigido, como modalidad de graduación, consideramos directrices básicas para elaborar la presente investigación, como: cuestionarios, observaciones, consultas, análisis de los procesos de la institución, recolección de datos en general para la identificación de un problema y proponer una solución a la misma.

### **3.6.3 Justificación Práctica**

El presente Trabajo Dirigido, propone desarrollar un manual para elaborar el presupuesto del Servicio Departamental del Deporte, con este instrumento se pretende fundamentalmente regular las actividades y procesos de la institución y colaborar con la labor de los funcionarios, para lograr que los objetivos se cumplan con eficiencia, eficacia y economía y que de esta forma se genere información útil, oportuna y confiable.

Carlos E. Méndez A., “Se manifiestan en el interés del investigador por acrecentar sus conocimientos o si es el caso por contribuir a la solución de problemas concretos que efectúan a organizaciones empresariales, públicas o privadas”.<sup>6</sup>

## **3.7 Tipos de Estudio**

### **3.7.1 Exploratorio**

El primer nivel de conocimiento científico que se quiera obtener sobre un problema de investigación se logra a través de estos estudios de tipo exploratorio o formulativo que tienen como objetivo la *“formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa*

---

<sup>5</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

<sup>6</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

*o el desarrollo de una hipótesis*”. Pero tienen otras funciones como de aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones.<sup>7</sup>

### **3.7.2 Descriptivo**

La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. En el caso de la economía, la administración y las ciencias contables es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio. Este lo define el estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.<sup>8</sup>

### **3.7.3 Explicativo**

Los estudios orientados a la comprobación de hipótesis causales pueden definirse en el nivel explicativo y su realización supone el ánimo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico, razón por la cual el rigor científico se constituye en pilar fundamental para su elaboración.<sup>9</sup>

## **3.8 Metodología de la Investigación**

Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 123.

<sup>8</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 125.

<sup>9</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 127.

<sup>10</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 131.

### **3.8.1 Método Deductivo**

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general a cerca de un fenómeno o situación se explican hechos o situaciones particulares.<sup>11</sup>

### **3.8.2 Método Inductivo**

La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en “relación a sus premisas como en todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales”. Lo anterior señala que fundamentalmente la inducción, a pesar de tener como referencia premisas verdaderas, podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas desde las cuales inicia el análisis de su problema de investigación. De este modo, el argumento inductivo se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados.<sup>12</sup>

## **3.9 Fuentes de Información**

### **3.9.1 Fuentes Primarias**

La recopilación de los datos primarios se realizó aplicando la técnica de la revisión y análisis de las encuestas realizadas, entrevistas personales, entre otros desarrollados dentro del Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.). “Fuente primaria es la información oral o escrita

---

<sup>11</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 135.

<sup>12</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología” pág. 134.

que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento”.<sup>13</sup>

### **3.9.2 Fuentes Secundarias**

Dentro de la información secundaria está la información documental, compilada, resumida, procesada de fuentes de información que se encuentran registradas en escritos y documentación que revisten carácter contractual referente a contratación de Obras, Bienes y Servicios. “Fuentes secundarias es la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento”.<sup>14</sup>

### **3.10 Técnicas de Recolección de Información**

Se utiliza una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación. Cada uno tiene ventajas y desventajas. Generalmente, se utilizan dos o tres para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.<sup>15</sup>

- **Observación**

Otra técnica útil en el progreso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. Como técnica de investigación, la observación tiene amplia aceptación científica. Los sociólogos, psicólogos e ingenieros industriales utilizan extensamente ésta técnica con el fin de estudiar a las personas en sus actividades de grupo y como miembros de la organización. El propósito de la organización es múltiple: permite al analista determinar que se está

---

<sup>13</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

<sup>14</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

<sup>15</sup> José A. Avilés M. – “Recolección de Datos”

haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace.

"¡Ver es creer! Observar las operaciones se proporciona hechos que no se podría obtener de otra forma.<sup>16</sup>

- **Entrevista**

Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. Se puede entrevistar a la persona en forma individual o en grupos, algunos prefieren este método a las otras técnicas. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación.<sup>17</sup>

Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva del que se dispone para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Es un canal de comunicación entre el interesado y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como consejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevos. Por otra parte, la entrevista ofrece una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental en el transcurso del estudio.

---

<sup>16</sup> José A. Avilés M. – “Recolección de Datos”

<sup>17</sup> José A. Avilés M. – “Recolección de Datos”

- **Cuestionario**

El cuestionario supone su aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemática semejante. Se pueden aplicar colectivamente, por correo o a través de llamadas telefónicas.<sup>18</sup>

**Tipos de cuestionario:**

**Estructurados**

Las preguntas y posibles respuestas están formalizadas y estandarizadas, ofrecen una opción al entrevistado entre varias alternativas. Se utilizan cuando se tienen que realizar muchas entrevistas y cuando es importante el orden de las preguntas y respuestas.

**No estructurados**

Suelen ser preguntas generales, que están centradas en el tema de la investigación y que permiten al entrevistador mayor libertad en la formulación de preguntas específicas. Las preguntas se hacen en cualquier orden y utilizando un vocabulario adecuado al nivel de cada entrevistado.

**Semiestructurados**

En ellos se presenta un guión con las principales preguntas y un orden que no es riguroso, ni tampoco la expresión con la que se formulan las preguntas.

---

<sup>18</sup> Carlos E. Méndez A. – “Metodología”

## CAPITULO IV

### 4 MARCO CONCEPTUAL

#### 4.1 Diseño

##### 4.1.1 Concepto de Diseño

##### **Enciclopedia Wikipedia**

**<http://es.wikipedia.org>**

"Utilizado habitualmente en el contexto de las artes aplicadas, ingeniería, arquitectura y otras disciplinas creativas, diseño se define como el proceso previo de configuración mental "pre-figuración" en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Etimológicamente derivado del término italiano "disegno" dibujo, designio, signare, signado "lo por venir", el porvenir visión representada gráficamente del futuro, lo hecho es la obra, lo por hacer es el proyecto, el acto de diseñar como prefiguración es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación".

##### **Valdés de León, Gustavo**

##### **Ampliando el Horizonte de lo Posible**

"El Diseño puede ser re-definido como una práctica social especializada que consiste en el procesamiento racional, intuitivo y fáctico de una serie de variables objetivas y subjetivas por medio del cual los hombres intervienen operativamente sobre la realidad material, natural y artificial, para producir siguiendo una metodología proyectual y en el interior de un horizonte tecnológico, estético e ideológico predeterminado objetos, servicios y mensajes destinados a satisfacer demandas, reales o inducidas, materiales y simbólicas de un mercado segmentando

en estratos económicos y socio-gráficos en condiciones tales que garantice un razonable beneficio económico al productor, todo ello dentro de un contexto histórico y cultural dado".

**Moholy, Nagy**

### **Diseño Interdisciplinario**

“El diseño es la organización de materiales y procesos de la forma más productiva, en un sentido económico, con un equilibrado balance de todos los elementos necesarios para cumplir una función. No es una limpieza de la fachada, o una nueva apariencia externa; más bien es la esencia de productos e instituciones. Diseñar es una compleja e intrincada tarea. Es la integración de requisitos técnicos, sociales y económicos, necesidades biológicas, con efectos psicológicos y materiales, forma, color, volumen y espacio, todo ello pensado e interrelacionado”.

## **4.2 Manual**

### **4.2.1 Concepto de Manual**

**Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín**

### **Organización de Empresas Análisis Diseño y Estructura**

“Manual es el documento que contiene en forma breve, clara, descriptiva y explícita información y/o instrucciones referentes a la historia, fundamento legal y administrativo, objetivos generales y/o específicos, atribuciones y funciones, políticas y normas generales y/o específicas de operación, estructura orgánica y organograma, así como la descripción narrativa y gráfica de los procedimientos de una Dependencia, Unidad Administrativa, Delegación u Órgano Desconcentrado”.

**Herrera, Haroldo**

### **Desarrollo Organizacional**

“Los Manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada”.

**Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín**

### **Manuales Administrativos: Guía para su Elaboración**

“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente”.

**Gómez Ceja, Guillermo**

## **Planeación y Organización de Empresas**

“Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.). Así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”.

### **4.2.2 Objetivos de los Manuales**

Su objetivo es presentar en forma ordenada y sistematizada la información necesaria para una adecuada planeación, ejecución y control de las actividades; guían y facilitan la ejecución, continuidad y mejoramiento de las operaciones; sirven de base para la selección, capacitación y supervisión del personal, así como para la vigilancia y control del ejercicio de la gestión pública.<sup>19</sup>

Puede decirse que la utilidad que tiene el manual es múltiple, en virtud de ser un instrumento que permite el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución; de tal manera, se puede afirmar que los objetivos de un manual administrativo son:<sup>20</sup>

- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- ✓ Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.

---

<sup>19</sup> Diamond, Susan Z. – “Como Preparar Manuales Administrativos”

<sup>20</sup> Gómez Ceja, Guillermo – “Planeación y Organización de Empresas”

- ✓ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- ✓ Agilizar el estudio de la organización.
- ✓ Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- ✓ Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- ✓ Determinar las responsabilidades de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- ✓ Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- ✓ Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- ✓ Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- ✓ Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

### **4.2.3 Clasificación de los Manuales**

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se ha de lograr con su uso, en tal forma los manuales pueden clasificarse de la siguiente manera:<sup>21</sup>

#### **Por su contenido**

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

---

<sup>21</sup> Diamond, Susan Z. – “Como Preparar Manuales Administrativos”

- **Manual de Historia**

Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

- **Manual de Organización**

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

- **Manual de Políticas**

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocimiento de la organización es el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones. Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:

- a) Agilizar el proceso de toma de decisiones
- b) Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- c) Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Puede elaborarse un manual de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

- **Manual de Procedimientos**

Es la expresión analítica de los procesos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La utilización de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y sigue correctamente los procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

- **Manual de Contenido Múltiple**

Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización"; consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones.

### **Por su función específica**

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- **Manual de Producción**

Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones con base en los problemas cotidianos, para lograr su mejor y pronta solución. La necesidad de coordinar el proceso de operación (fabricación, inspección, ingeniería industrial, control de producción), es tan reconocida que en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

- **Manual de Compras**

El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos y controles a utilizar que afectan sus actividades.

- **Manual de Ventas**

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

- **Manual de Finanzas**

Consiste en poner por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes están involucrados con el manejo de dinero en la organización, protección de bienes y suministro de información financiera.

- **Manual de Contabilidad**

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

- **Manual de Crédito y Cobranzas**

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

- **Manual de Personal**

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, promoción, entre otros.

- **Manual Técnico**

Trata de los principios y técnicas de una función operativa determinada. Se elabora como referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado en esa función. Ejemplos de este tipo de "Manual técnico de auditoría administrativa", y el "Manual técnico de sistemas y procedimientos". Estos sirven como marco de referencia y ayudan a integrar a los nuevos miembros del personal.

- **Manual de Adiestramiento o Instructivo**

Estos manuales explican, las labores, procesos y rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados y específicos que un manual de procedimientos. El supuesto en el que se basa este tipo de manual es que el usuario tiene muy poco conocimiento previo de los temas cubiertos. Por ejemplo, un manual de adiestramiento "explica cómo debe ejecutarse el encendido de la terminal de la computadora y emitir su señal", mientras que un manual de procedimientos omite esta instrucción y comienza con el primer paso activo del proceso. El manual de adiestramiento también utiliza técnicas programadas de aprendizaje o cuestionarios de auto-evaluación para comprobar el nivel de comprensión del contenido por el usuario. Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos se refiere a las necesidades que tienen las organizaciones. De acuerdo con su ámbito de aplicación se pueden elaborar manuales con una cobertura mayor o menor.

## **General**

Se refiere a todo el organismo en su conjunto. Dentro de este tenemos a los siguientes manuales:

- **Manual General de Organización**

Este es producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y estructura funcional.

- **Manual General de Procedimientos**

Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades de un organismo, a fin de uniformar la forma de operar.

- **Manual General de Políticas**

Se refiere a presentar por escrito los lineamientos y actitud de la dirección superior para toda la empresa. Estas políticas generales establecen un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo a condiciones generales.

## **Específico**

- **Manual Específico de Reclutamiento y Selección**

Se refiere a parte de un área específica (personal) y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.

- **Manual Específico de Auditoría Interna**

Consiste en agrupar lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad. Aquí se refiere a la auditoría interna en forma particular.

- **Manual Especifico de Políticas de Personal**

Éste se enfoca a definir "políticas" de un área específica de la organización, señalando las guías u orientación respecto a cuestiones de personal, tales como contratación, permisos, promociones, prestaciones, capacitación, etc.

- **Manual Especifico de Procedimientos de Tesorería**

Contiene los procedimientos en el orden de importancia del área específica de manejo del dinero, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo, por ejemplo: ingresos a caja, pago a proveedores, etc.

## **4.3 Sistema**

### **4.3.1 Concepto de Sistema**

**Von Bertalanffy, Ludwig**

**Teoría General de Sistemas**

“Un sistema es un conjunto de elementos, dinámicamente relacionados para llevar a cabo una determinada actividad y alcanzar un objetivo o meta en común, operando sobre datos, energía o materia para proveer información, energía o materia”.

**Armendáriz A., Octavio**

**Sistemas y Procedimientos Contables**

“Conjunto de principios verdaderos o falsos reunidos entre sí, de modo que formen un cuerpo de doctrina. Combinación de partes agrupadas para obtener un resultado o formar un conjunto”.

**Saroka, H. Raúl y Collazo, Javier**

### **Informática para Ejecutivos**

“El concepto de sistema se vincula con noción de totalidad: Un sistema no es una colección de componentes, sino una organización de elementos independientes. El carácter del sistema pertenece a un nivel de abstracciones entre los elementos trascienden la actividad de cada miembro o elemento aislado”.

**G. Magdalena, Fernando**

### **Sistemas Administrativos**

“Los sistemas por definición, son entes eminentemente complejos. Su descripción y representación resulta difícil si no se emplean herramientas que, simplificando la forma de exposición, permitan ensamblar adecuadamente cada una de sus partes a los efectos demostrarlo completo y en términos entendibles”.

#### **4.3.2 Componentes de un Sistema**

En todo sistema existen los siguientes componentes:<sup>22</sup>

✓ **Elementos**

Los elementos de un sistema pueden ser humanos o mecánicos, tangibles o intangibles, estáticos o dinámicos.

✓ **Relaciones**

Las relaciones entre los elementos son las que hacen que todo el sistema sea complejo. La importancia de las relaciones, tanto en el análisis y el diseño, como en el

---

<sup>22</sup> Saroka, H. Raul, Collazo, Javier – “Informática para Ejecutivos”

comportamiento del sistema, es fundamental. Esto se advierte con frecuencia en el ámbito de las organizaciones.

#### ✓ **Objetivos**

En cuanto al objetivo, puede afirmarse que constituye la razón de ser de un sistema. El objetivo define al sistema, nada puede hacerse respecto a un sistema si no se conoce su objetivo.

### **4.4 Presupuesto**

#### **4.4.1 Concepto de Presupuesto**

**Shapiro, Janet**

##### **Elaboración del Presupuesto**

“Un presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero: dinero que necesita gastarse para conseguir actividades planificadas (gasto) y dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo (ingresos). Consiste en una estimación o en conjeturas hechas con fundamento sobre las necesidades en términos monetarios para realizar tu trabajo”.

**H.W. Allen Sweeny y Rachlin, Robert**

##### **Manual de Presupuestos**

“El presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o más específicamente, como parte de un sistema total de administración. De manera amplia un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia”.

**L.P. Alford, Jhon R. Bang y E. Hagemann, George**

### **Técnicas de Investigación**

“Un presupuesto es un artificio que permite a la dirección planear y controlar las actividades de una empresa de modo que puedan realizar sus objetivos en cuanto a ganancias y servicios. Los presupuestos se preparan pronosticando con inteligencia las condiciones mercantiles futuras y utilizando los datos para establecer una base que permita controlar las operaciones actuales. Este proceso implica por lo general, la preparación de estimaciones de las actividades futuras de la fábrica expresadas en función de unidades materiales, traducidas luego a términos monetarios, que puedan utilizarse después como base para situar la responsabilidad por la administración del negocio”.

**Reginald L., Jones**

### **Preparación de Presupuestos**

“Un presupuesto es la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso, por lo general un año. Permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos)”.

**Yáñez M., Ronny**

### **Contabilidad de Presupuestos**

“Un presupuesto es un plan cuantitativo de acción que ayuda a la coordinación y control de la adquisición y utilización de recursos durante determinado periodo. El presupuesto se define como un sistema de planificación y control de las operaciones de una empresa, en ese sentido como el objetivo de toda empresa mercantil es la obtención de utilidades y beneficios

económicos, algunos autores definen como un sistema de planificación y control de las utilidades”.

#### **4.5 Sistema de Presupuesto**

El Sistema de Presupuesto es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación, de los presupuestos públicos, según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República. Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna sobre la ejecución presupuestaria, para la evaluación del cumplimiento de la gestión pública.<sup>23</sup>

#### **4.6 Proceso Presupuestario**

El presupuesto fiscal se elabora, ejecuta y controla a través de un proceso, llamado ciclo presupuestario que tiene lugar en un periodo determinado y cubre distintas etapas o fases principales, que son:

1. Formulación
  - a) Programación
  - b) Presentación
2. Discusión y Aprobación
3. Ejecución
4. Contabilidad y Control
5. Evaluación

---

<sup>23</sup> RR. SS. N° 225558 Del 1 de Diciembre de 2005  
Normas Básicas del Sistema de Presupuesto Art. 1

Estas etapas se realizan generalmente en el curso de dos años; la ejecución se hace dentro del llamado “AÑO FISCAL”.<sup>24</sup>

#### **4.7 Formulación Presupuestaria**

La primera etapa que es la formulación, consiste en realizar una programación anual de la utilización de los insumos presupuestarios (partidas de gasto) para conseguir obtener productos y servicios públicos (objetivos, metas y volúmenes de trabajo).

El techo presupuestario máximo en una entidad está representado por un monto para servicios personales y otro para el resto de gastos.

Para la elaboración del presupuesto se utiliza el programa de computación desarrollado por el Ministerio de Hacienda (Sistema de Formulación Presupuestaria “SFP”), los Clasificadores Presupuestarios y las Directrices de Formulación Presupuestaria aprobados.

Un requisito fundamental para la formulación del presupuesto, es la utilización de los Clasificadores Presupuestarios para procesar la información. Los Clasificadores Presupuestarios tienen la finalidad de permitir agregar y desagregar la información de presupuesto, contabilidad y tesorería en la base de datos del Ministerio de Hacienda conocido como Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF).<sup>25</sup>

#### **4.8 Ejecución Presupuestaria**

Las entidades públicas luego de contar con un presupuesto aprobado, inician la segunda etapa denominada de ejecución presupuestaria, pero previamente es una tarea inmediata que se realice la programación de la ejecución presupuestaria, antes de la ejecución propiamente dicha. Por lo tanto, con la programación de la ejecución presupuestaria se consigue realizar las

---

<sup>24</sup> Yáñez M., Ronny – “Contabilidad de Presupuestos”

<sup>25</sup> Contraloría General de la República – “Fundamentos del Sistema de Presupuestos”

previsiones para cada uno de los sub-períodos del ejercicio presupuestario en términos de objetivos y metas, así como de las necesidades en tiempo y lugares precisos de recursos reales y financieros.<sup>26</sup>

#### **4.9 Control y Evaluación Presupuestaria**

La etapa de control y evaluación presupuestaria consiste en realizar una comparación y análisis entre la programación de la ejecución presupuestaria y la ejecución presupuestaria, identificando los desvíos, las causas, justificaciones y correcciones realizadas, que permiten introducir nuevos elementos para una mejor programación en el siguiente período y así de este modo se retroalimenta todo el proceso presupuestario. En el sector público de Bolivia aún no se ha conseguido internalizar plenamente esta etapa por la ausencia de la programación de la ejecución presupuestaria.<sup>27</sup>

#### **4.10 Cierre de la Ejecución Presupuestaria**

La última etapa del proceso presupuestario se denominada cierre de la ejecución presupuestaria, que consiste en proceder a establecer y finalizar todas las operaciones de ejecución de los recursos y de los gastos, que en el caso de Bolivia, el período fiscal comprende el 1 de enero y concluye el 31 de diciembre. Para llevar a cabo esta tarea, se emite un instructivo destinado a todas las entidades públicas para que procedan a efectuar el cierre de la ejecución presupuestaria de recursos y gastos, y también de los estados financieros. Se indica, por ejemplo, que las entidades deben efectuar un arqueo de caja en la tesorería y también hacer un recuento de cheques sin utilizar, conciliación bancaria y determinar el saldo final de gestión, por parte de la unidad de auditoría interna.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Contraloría General de la República – “Fundamentos del Sistema de Presupuestos”

<sup>27</sup> Contraloría General de la República – “Fundamentos del Sistema de Presupuestos”

<sup>28</sup> Contraloría General de la República – “Fundamentos del Sistema de Presupuestos”

## **4.11 Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA**

### **4.11.1 Antecedentes**

Durante las fechas del 7 al 14 de abril de 1999, una misión del Banco Mundial evaluó las necesidades de reestructurar el Proyecto de Descentralización Financiera y Responsabilidad – ILACO II del convenio N° 033-BO, suscrito entre el Gobierno de la República de Bolivia y el Banco Mundial y, determinó un plan de acción para continuar apoyando el desarrollo e implantación de un nuevo Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA, sobre la base de los cambios conceptuales en los órganos rectores de los sistemas que regula las Leyes 1178 “Ley de Administración y Control Gubernamentales”, 1654 “Ley de Descentralización Administrativa” y 1551 “Ley de Participación Popular”.

Con el plan de acción acordado, el proyecto llegaría a cumplir el objetivo crítico de generar información financiera útil, oportuna y confiable para el uso del Ministerio de Hacienda, las entidades del sector público y la ciudadanía en general.

En base al acuerdo logrado con el Banco Mundial, el proyecto diseñó, desarrolló y puso en marcha el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA, en las entidades del sector público.

El SIGMA, fue aprobado mediante Decreto Supremo N° 25875 de fecha 18 de agosto de 2000, para su implantación obligatoria en todas las entidades del sector público, previstas en el artículo 3 de la ley 1178, en forma de prueba de septiembre a diciembre del 2000 y oficialmente a partir del 2 de enero del 2001 hasta la fecha.

La aprobación del sistema se complementó con el Decreto Supremo N° 26455 de 19 de diciembre de 2001, en el que se estableció las responsabilidades del uso y administración de información que se genera y transmite a través de los sistemas informáticos en el marco del

SIGMA. Asimismo, amplió el ámbito de aplicación del Decreto Supremo N° 25875 a las unidades administrativas de los Poderes Legislativo y Judicial, previstas en el Artículo 4° de la Ley N° 1178.<sup>29</sup>

#### **4.11.2 Objetivos del SIGMA**

Los objetivos por los cuales fue creado y se implemento el SIGMA en las instituciones del sector público son:<sup>30</sup>

- Gestión de recursos en un marco de absoluta transparencia
- Generación de información útil, oportuna y confiable
- Promover economía, eficiencia y efectividad de la gestión pública
- Interrelacionar de los sistemas de administración financiera con los sistemas de control interno y externo
- Interacción con los Sistemas de Planificación e Inversión Pública mediante la Programación de Operaciones y el Presupuesto, y envía información sobre resultados de gestión al Sistema de Seguimiento de Resultados SISER.

#### **4.12 Diagrama de Flujo**

##### **4.12.1 Concepto**

Un Diagrama de Flujo representa la esquematización gráfica de un algoritmo, el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún lenguaje de programación. Si el diagrama de flujo está completo y correcto, el paso del mismo a un lenguaje de programación es relativamente simple y directo.

---

<sup>29</sup> <http://www.sigma.gov.bo>

<sup>30</sup> <http://www.sigma.gov.bo>

Es importante resaltar que el diagrama de flujo muestra el sistema como una red de procesos funcionales conectados entre sí por "Tuberías" y "Depósitos" de datos que permite describir el movimiento de los datos a través del sistema. Este describirá: lugares de origen y destino de los datos, transformaciones a las que son sometidos los datos, lugares en los que se almacenan los datos dentro del sistema, los canales por donde circulan los datos. Además de esto podemos decir que este es una representación particular de un sistema, el cual lo contempla en términos de sus componentes indicando el enlace entre los mismos.

Es un esquema para representar gráficamente un algoritmo. Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas, es decir, es la representación grafica de las distintas operaciones que se tienen que realizar para resolver un problema, con indicación expresa del orden lógico en que deben realizarse.

Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación. Para hacer comprensibles los diagramas a todas las personas, los símbolos se someten a una normalización; es decir, se hicieron símbolos casi universales, ya que, en un principio cada usuario podría tener sus propios símbolos para representar sus procesos en forma de diagrama de flujo. Esto trajo como consecuencia que sólo aquel que conocía sus símbolos, los podía interpretar. La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y debe ajustarse a un patrón definido previamente.

El diagrama de flujo representa la forma más tradicional y duradera para especificar los detalles algorítmicos de un proceso. Se utiliza principalmente en programación, economía y procesos industriales.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Millán Lara, Antonio – “Diagramas de flujo”

### 4.12.2 Objetivo

El objetivo fundamental del flujograma es indicar el flujo de todo el trabajo de un departamento y de toda la empresa u organización, si se quiere elaborando uno para cada actividad y otro para cada persona, de manera que muestre las interrelaciones, procedimientos entre los diferentes departamentos, secciones y personas, considerados en las mayorías de las empresas o departamentos de sistemas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier de métodos y sistemas, es importante que se elabore de forma secuencial y cronológica, ya que así se evita la inconsistencia al momento de transmitir el mensaje.<sup>32</sup>

### 4.12.3 Tipos de Diagrama de Flujo

Los diagramas de flujo pueden clasificarse de diferentes maneras, de acuerdo a su aplicación, forma, objetivo a cumplir, etc., entre las más conocidas tenemos las siguientes:

Según su forma:

- **Formato Vertical**

En él el flujo o la secuencia de las operaciones, va de arriba hacia abajo. Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito.

- **Formato Horizontal**

En él el flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecha.

---

<sup>32</sup> Gómez Cejas, Guillermo – “Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños”

- **Formato Panorámico**

El proceso entero está representado en una sola carta y puede apreciarse de una sola mirada mucho más rápidamente que leyendo el texto, lo que facilita su comprensión, aun para personas no familiarizadas. Registra no solo en línea vertical, sino también horizontal, distintas acciones simultáneas y la participación de más de un puesto o departamento que el formato vertical no registra.

- **Formato Arquitectónico**

Describe el itinerario de ruta de una forma o persona sobre el plano arquitectónico del área de trabajo. El primero de los flujogramas es eminentemente descriptivo, mientras que los últimos son fundamentalmente representativos.

Por su propósito:

- **De Forma**

Se ocupa fundamentalmente de una forma con muy pocas o ninguna descripción de las operaciones. Presenta la secuencia de cada una de las operaciones o pasos por los que atraviesa una forma en sus diferentes copias, a través de los diversos puestos y departamentos, desde que se origina hasta que se archiva. Retrata la distribución de múltiples copias de formas a un número de individuos diferentes o a unidades de la organización.

Las formas pueden representarse por símbolos, por dibujos o fotografías reducidas o por palabras descriptivas. Se usa el formato horizontal. Se retrata o se designa la forma en el lado izquierdo de la gráfica, se sigue su curso al proceso de progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las unidades de la organización o a los individuos.

- **De Labores**

Estos diagramas abreviados sólo representan las operaciones que se efectúan en cada una de las actividades o labores en que se descompone un procedimiento y el puesto o departamento que las ejecutan. El término labor incluyendo toda clase de esfuerzo físico o mental. Se usa el formato vertical.

- **De Método**

Son útiles para fines de adiestramiento y presentan además la manera de realizar cada operación de procedimiento, por la persona que debe realizarla y dentro de la secuencia establecida. Se usa el formato vertical.

- **Analítico**

Presenta no solo cada una de las operaciones del procedimiento dentro de la secuencia establecida y la persona que las realiza, sino que analiza para qué sirve cada una de las operaciones dentro del procedimiento. Cuando el dato es importante consigna el tiempo empleado, la distancia recorrida o alguna observación complementaria. Se usa formato vertical.

- **De Espacio**

Presenta el itinerario y la distancia que recorre una forma o una persona durante las distintas operaciones del procedimiento o parte de él, señalando el espacio por el que se desplaza. Cuando el dato es importante, expresa el tiempo empleado en el recorrido. Se usa el formato arquitectónico.

- **Combinados**

Presenta una combinación de dos o más flujogramas de las clases anteriores. Se usa el flujograma de formato vertical para combinar labores, métodos y análisis (¿qué se hace?, ¿cómo se hace?, ¿para qué se hace?).

## **4.13 Los Símbolos**

### **4.13.1 Concepto**

Un símbolo es la representación perceptible de una realidad, con rasgos asociados por una convención socialmente aceptada. Es un signo sin semejanza ni contigüidad, que solamente posee un vínculo convencional entre su significante y su denotado, además de una clase intencional para su designado. El vínculo convencional nos permite distinguir al símbolo del icono como del índice y el carácter de intención para distinguirlo del nombre. Los símbolos son pictografías con significado propio. Muchos grupos tienen símbolos que los representan; existen símbolos referentes a diversas asociaciones culturales: artísticas, religiosas, políticas, comerciales, deportivas, etc.<sup>33</sup>

### **4.13.2 Clasificación de los Símbolos**

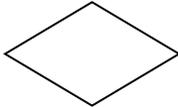
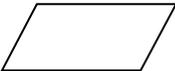
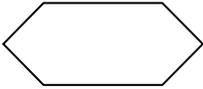
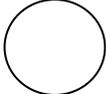
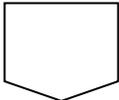
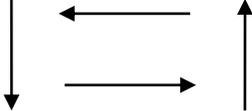
Relacionamos los signos y los símbolos con la comunicación a través de un lenguaje abreviado, ya que el signo tiene un significado de aplicación a las palabras, personas, animales, cosas, etc., para referirse a, o tener en cuenta algo, y posee además un carácter parcial, o sea una sub-clasificación de los signos denominados símbolos.

- **Símbolos Descriptivos**  
Son palabras empleadas para hacer referencia a cosas objetos o propiedades en los mismos.
- **Símbolos Lógicos y Estructurales**  
Son palabras o marcas usadas como enlace de símbolos descriptivos.

---

<sup>33</sup> Cirlot Laporta, Juan Eduardo – “Diccionario de Símbolos”

### CUADRO DE SÍMBOLOS

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO / FIN	Se utiliza para indicar el inicio y el final de un diagrama
	PROCESO	Indica una acción o instrucción general, cambios de valores de variables, asignaciones, operaciones aritméticas, etc.
	DECISIÓN	Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro
	ENTRADA / SALIDA DE DATOS	Indica la entrada o salida de datos en general
	IMPRESORA	Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa
	PREPARACIÓN	Representa la preparación de un proceso.
	BASE DE DATOS	Operación que es elaborada en una base de datos.
	PANTALLA	Instrucción de presentación de mensajes o resultados en la pantalla
	CONECTOR	Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de la misma página
	CONECTOR FUERA DE PÁGINA	Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página
	LINEAS DE FLUJO	Son utilizadas para indicar la secuencia del diagrama de flujo, es decir, para indicar el sentido de las operaciones dentro del mismo

CUADRO N° 1

## CAPITULO V

### 5 MARCO LEGAL

#### 5.1 Ley de Administración y Control Gubernamental – Ley SAFCO 1178

La presente ley regula los sistemas de Administración y de Control de los recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública.

##### 5.1.1 Objetivo

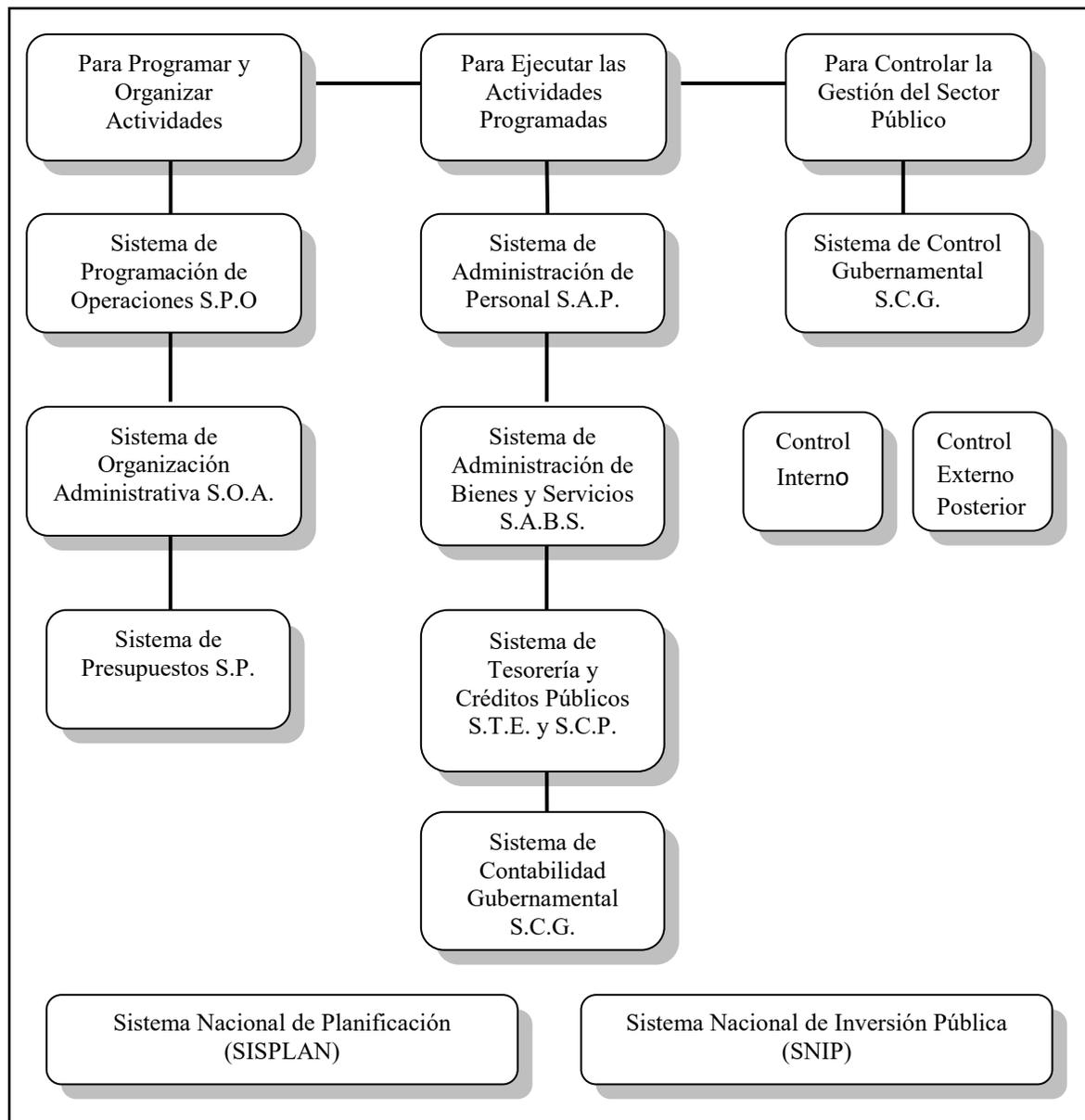
- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público.
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación,
- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Artículo 1º Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

### 5.1.2 Sistema de Administración y Control

Sistema de Administración y Control Gubernamental  
 Ley 1178 (SAFCO): Regula los Sistemas de Administración  
 y Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas  
 de Planificación e Inversión.



CUADRO N° 2

## **El Sistema de Programación de Operaciones**

Traducirá los objetivos y planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes y políticas generados por el Sistema Nacional de Planificación, en resultados concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo; en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de ejecución de preinversión e inversión. El proceso de programación de inversiones deberá corresponder a proyectos compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública.<sup>35</sup>

## **El Sistema de Organización Administrativa**

Se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones. Evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades, en seguimiento de los siguientes preceptos:

- a) Se centralizará en la entidad cabeza de sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración.
- b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta ley.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Artículo 6º Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>36</sup> Artículo 7º Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

## **El Sistema de Presupuesto**

Preverá en función de las prioridades de la política gubernamental, los montos y fuentes de los recursos financieros para cada gestión anual y su asignación a los requerimientos monetarios de la Programación de Operaciones y de la Organización Administrativa adoptada.

Se sujetará a los siguientes preceptos generales:

- a) Las entidades gubernamentales que cuenten con recursos provenientes de tributación, aportes a la seguridad social y otros aportes, regalías o transferencias de los tesoros del Estado, sujetarán sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones del financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios, no pudiendo transferir gastos de inversión a funcionamiento. Las entidades con autonomía de gestión y de patrimonio cuyos ingresos provengan exclusivamente por venta de bienes o por prestación de servicios, financiarán con tales ingresos sus costos de funcionamiento, el aporte propio del financiamiento para sus inversiones y el servicio de su deuda. Sus presupuestos de gastos son indicativos de sus operaciones de funcionamiento e inversión.
- b) Los presupuestos de gastos del Banco Central y de las entidades públicas de intermediación financiera sometidas al programa monetario del Gobierno y a la vigilancia de la Superintendencia de Bancos, son indicativos de sus operaciones de funcionamiento y de inversión no financiera.
- c) La ejecución de los presupuestos de gastos de las entidades señaladas en los incisos b) y c) de este artículo, está sujeta, según reglamentación, al cumplimiento de las políticas y normas gubernamentales relacionadas con la naturaleza de sus actividades, incluyendo las referidas a las modificaciones, traspasos y transferencias dentro de sus presupuestos, así como a la disponibilidad de sus ingresos efectivos después de atender y prever el cumplimiento de sus obligaciones, reservas, aumentos de capital, rédito sobre patrimonio neto y otras contribuciones obligatorias. No se permitirá la

transferencia de gastos de inversión o excedentes de ingresos presupuestados a gastos de funcionamiento.<sup>37</sup>

### **El Sistema de Administración de Personal**

En procura de la eficiencia en la función pública, determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.<sup>38</sup>

### **El Sistema de Administración de Bienes y Servicio**

Establecerá la forma de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios. Se sujetará a los siguientes preceptos:

- a) Previamente exigirá la disponibilidad de los fondos que compromete o definirá las condiciones de financiamiento requeridas; diferenciará las atribuciones de solicitar, autorizar el inicio y llevar a cabo el proceso de contratación; simplificará los trámites e identificará a los responsables de la decisión de contratación con relación a la calidad, oportunidad y competitividad del precio del suministro, incluyendo los efectos de los términos de pago.
- b) Las entidades emplearán los bienes y los servicios que contraten, en los fines previstos en la Programación de Operaciones y realizarán el mantenimiento preventivo y la salvaguardia de los activos, identificando a los responsables de su manejo.

---

<sup>37</sup> Artículo 8º Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>38</sup> Artículo 9º Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

- c) La reglamentación establecerá mecanismos para la baja o venta oportuna de los bienes tomando en cuenta las necesidades específicas de las entidades propietarias. La venta de acciones de sociedades de economía mixta y la transferencia o liquidación de empresas del Estado, se realizará previa autorización legal específica o genérica, con la debida publicidad previa, durante y posterior a estas operaciones.<sup>39</sup>

### **El Sistema de Tesorería y Crédito Público**

Manejará los ingresos, el financiamiento o crédito público y programará los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos. Aplicará los siguientes preceptos generales:

- a) Toda deuda pública interna o externa con plazo igual o mayor a un año será contraída por la máxima autoridad del Sistema de Tesorería del Estado, por cuenta del Tesoro Nacional o de la entidad beneficiaria que asume la responsabilidad del servicio de la deuda respectiva.
- b) Las deudas públicas con plazo inferior al año serán contraídas por cada entidad con sujeción a la programación financiera fijada por la máxima autoridad del Sistema de Tesorería del Estado.
- c) Serán de cumplimiento obligatorio por las entidades del Sector Público, las políticas y normas establecidas por la máxima autoridad del Sistema de Tesorería del Estado para el manejo de fondos, valores y endeudamiento.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Artículo 10° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>40</sup> Artículo 11° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

## **El Sistema de Contabilidad Integrada**

Incorporará las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable, destino y fuente de los datos expresados en términos monetarios. Con base en los datos financieros y no financieros generará información relevante y útil para la toma de decisión por las autoridades que regulan la marcha del Estado y de cada una de sus entidades, asegurando que:

- a) El sistema contable específico para cada entidad o conjunto de entidades similares, responda a la naturaleza de las mismas y a sus requerimientos operativos y gerenciales respetando los principios y normas de aplicación general.
- b) La Contabilidad Integrada identifique, cuando sea relevante, el costo de las acciones del Estado y mida los resultados obtenidos.<sup>41</sup>

## **El Control Gubernamental**

Tendrá por objetivo mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión; y la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

El Control Gubernamental se aplicará sobre el funcionamiento de los sistemas de administración de los recursos públicos y estará integrado por:

---

<sup>41</sup> Artículo 12° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

- a) El Sistema de Control Interno que comprenderá los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad, y la auditoría interna.
- b) El Sistema de Control Externo Posterior que se aplicará por medio de la auditoría externa de las operaciones ya ejecutadas.<sup>42</sup>

### **Los Procedimientos de Control Interno Previo**

Se aplicarán por todas las unidades de la entidad antes de la ejecución de sus operaciones y actividades o de que sus actos causen efecto. Comprende la verificación del cumplimiento de las normas que los regulan y los hechos que los respaldan, así como de su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la entidad. Se prohíbe el ejercicio de controles previos por los responsables de la auditoría interna y por parte de personas, de unidades o de entidades diferentes o externas a la unidad ejecutora de las operaciones. Tampoco podrá crearse una unidad especial que asuma la dirección o centralización del ejercicio de controles previos.<sup>43</sup>

### **El Control Interno Posterior**

Será practicado:

- a) Por los responsables superiores, respecto de los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia.
- b) Por la unidad de auditoría interna.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Artículo 13° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>43</sup> Artículo 14° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>44</sup> Artículo 14° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

## **La Auditoría Interna**

Se practicará por una unidad especializada de la propia entidad, que realizará las siguientes actividades en forma separada, combinada o integral: evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos; determinar la confiabilidad de los registros y estados financieros; y analizar los resultados y la eficiencia de las operaciones. La unidad de auditoría interna no participará en ninguna otra operación ni actividad administrativa y dependerá de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, sea ésta colegiada o no, formulando y ejecutando con total independencia el programa de sus actividades.

Todos sus informes serán remitidos inmediatamente después de concluidos a la máxima autoridad colegiada, si la hubiera; a la máxima autoridad del ente que ejerce tuición sobre la entidad auditada; y a la Contraloría General de la República.<sup>45</sup>

## **La Auditoría Externa**

Será independiente e imparcial, y en cualquier momento podrá examinar las operaciones o actividades ya realizadas por la entidad, a fin de calificar la eficacia de los sistemas de administración y control interno; opinar sobre la confiabilidad de los registros contables y operativos; dictaminar sobre la razonabilidad de los estados financieros; y evaluar los resultados de eficiencia y economía de las operaciones. Estas actividades de auditoría externa posterior podrán ser ejecutadas en forma separada, combinada o integral, y sus recomendaciones, discutidas y aceptadas por la entidad auditada, son de obligatorio cumplimiento.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Artículo 15° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

<sup>46</sup> Artículo 16° Ley SAFCO del 20 de Julio de 1990

## **5.2 Ley de Administración Presupuestaria N° 2042**

### **5.2.1 Objetivo**

La presente Ley tiene por objeto establecer las normas generales a las que debe regirse el proceso de administración presupuestaria de cada ejercicio fiscal, que comprende del 1° de enero al 31 de diciembre de cada año. Asimismo, normar la elaboración y presentación de los Estados Financieros de la Administración Central para su consideración en el Honorable Congreso Nacional.<sup>47</sup>

### **5.2.2 Ámbito de Aplicación**

La presente Ley se aplicará sin excepción en todas las entidades del Sector Público, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, por lo que el máximo ejecutivo de cada entidad deberá cumplir con las disposiciones contenidas en la presente Ley, en sus respectivos reglamentos y en las normas legales vigentes.

## **5.3 Normas Básicas del Sistema de Presupuesto Resolución Suprema N° 225558**

### **5.3.1 Objetivo**

Las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto constituyen disposiciones legales y técnicas que tienen por objeto la implantación de este Sistema en las entidades y órganos públicos. Estas Normas no son limitativas, y no excluyen a los servidores públicos del cumplimiento de las disposiciones legales y normativa que regulan la gestión pública.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Artículo 1° Ley de Administración Presupuestaria del 21 de Diciembre de 1999

<sup>48</sup> Artículo 2° Normas Básicas del sistema de Presupuesto del 01 de Diciembre de 2005, RR.SS. N° 225558

### **5.3.2 Ámbito de Aplicación**

Las presentes Normas Básicas son de aplicación obligatoria en todas las entidades y órganos públicos comprendidos en el alcance de los Artículos 3° y 4° de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental.<sup>49</sup>

## **5.4 Reglamento de Modificaciones Presupuestarias Anexo DD.SS. 29881**

### **5.4.1 Objetivo**

El presente Reglamento, tiene por objeto establecer los procedimientos y responsables para elaborar, presentar, aprobar y registrar las modificaciones al Presupuesto General de la Nación.<sup>50</sup>

### **5.4.2 Ámbito de Aplicación**

Comprende a todas las entidades del Sector Público, cuyos presupuestos estén incluidos en el Presupuesto General de la Nación.<sup>51</sup>

### **5.4.3 Límites del Gasto**

Constituyen límites del gasto, los montos inscritos en el presupuesto aprobado por Ley para cada entidad, de acuerdo a las categorías programáticas de programas y proyectos, por partida de gasto, fuente de financiamiento y organismo financiador. Estos límites de gasto pueden ser modificados, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales vigentes y conforme al presente Reglamento.

---

<sup>49</sup> Artículo 3° Normas Básicas del sistema de Presupuesto del 01 de Diciembre de 2005, RR.SS. N° 225558

<sup>50</sup> Artículo 1° Reglamento de Modificación Presupuestaria, del 7 de enero de 2009 Anexo DD.SS. N° 29881

<sup>51</sup> Artículo 2° Reglamento de Modificación Presupuestaria, del 7 de enero de 2009 Anexo DD.SS. N° 29881

## **5.5 Ley del Deporte N° 2770**

### **5.5.1 Objetivo**

La presente Ley tiene por objeto regular la práctica del deporte; posibilitar su masificación; impulsar la educación física, la promoción del deporte extraescolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; garantizar el derecho a una formación integral; fomentar la práctica del deporte recreativo en la población boliviana; así como el desarrollo del deporte competitivo, a través de la capacitación permanente de todos sus actores.

#### **Son finalidades de la presente Ley:**

- a) Fomentar los valores éticos y humanos en los niños(as), jóvenes y adultos.
- b) Hacer, de la educación física y el deporte, instancias educativas eficaces en la formación integral de la niñez y la juventud, además de constituirse en elementos de promoción de la salud y bienestar de la población boliviana.
- c) Impulsar la recreación deportiva para un sano esparcimiento, la convivencia familiar y la integración social; así como, recuperar los valores culturales y deportivos de las regiones.
- d) Desarrollar una actividad permanente de formación deportiva para lograr altos niveles de competencia y el patrocinio de talentos deportivos, prestando especial atención al deporte infantil y juvenil, de manera que éste se convierta en el semillero de deportistas.

- e) Establecer mecanismos de incentivo a los deportistas, especialmente respecto a aquellos que cursan estudios en el Sistema Educativo Nacional y los que tienen relación de dependencia laboral.
- f) Considerar, como objeto de inversión social, las actividades físicas deportivas y culturales, con el propósito de alcanzar la óptima formación del capital humano, el suficiente desarrollo de la infraestructura y el equipamiento del deporte.
- g) Promover la práctica del deporte y la recreación entre las personas con discapacidad.
- h) Promover actividades físicas y de recreación en las Instituciones Públicas y Privadas, con el fin de prevenir problemas de salud y mejorar el rendimiento laboral.<sup>52</sup>

## **5.6 Ley de Descentralización Administrativa N° 1654**

### **5.6.1 Marco Constitucional de la Descentralización Administrativa.**

En el marco de la Constitución política del Estado la presente ley regula el Régimen de Descentralización Administrativa del Poder Ejecutivo a nivel departamental, que conforme al sistema unitario de la República, consiste en la transferencia y delegación de atribuciones de carácter técnico-administrativo no privativas del Poder Ejecutivo a nivel Nacional.<sup>53</sup>

### **5.6.2 Objetivo**

En el marco de la preservación de la unidad nacional, la presente ley tiene por objeto:

- a) Establecer la estructura organizativa del Poder Ejecutivo a nivel Departamental dentro el régimen de descentralización administrativa.

---

<sup>52</sup> Artículo 1° Ley del Deporte N° 2770 del 07 de Julio de 2004

<sup>53</sup> Artículo 1° Ley de Descentralización Administrativa N° 1654

- b) Establecer el régimen de recursos económicos y financieros departamentales.
  
- c) Mejorar y fortalecer la eficiencia y eficacia de la Administración Pública, en la prestación de servicios en forma directa y cercana a la población.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Artículo 2º Ley de Descentralización Administrativa N° 1654

## CAPITULO VI

### 6 MARCO PRÁCTICO

#### 6.1 Antecedentes

Elaborar un presupuesto nace debido a la necesidad de prever, planear y controlar las actividades de una determinada institución, sea esta pública o privada, todo esto como un proceso lógico y normal derivado del desarrollo de las actividades en general y de las instituciones en particular.

La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día uno de los pilares fundamentales de una institución. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente elaborado y coordinado, la administración no tendrá un claro horizonte en cuanto a su dirección, un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

En la actualidad no existe un documento en el que se indique claramente la importancia de los diferentes elementos necesarios para la elaboración del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte, como son la normas legales específicas a considerar, conceptos y procedimientos relativos a la planeación, formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto de la institución.

Por tanto queda claro que es necesario elaborar un documento específico, un instrumento que permita la apropiada formulación del presupuesto, tomando en cuenta que este se refleja en las actividades y operaciones de la institución, así como en los resultados finales y la información que se presenta en los estados financieros, considerando además que esta última debe ser clara, útil, oportuna y confiable para la correcta toma de decisiones y por ende que no exista discrepancias en la asignación de recursos que puedan limitar las actividades de cada unidad que compone este servicio.

## **6.2 Etapa de Planeación**

Diseñar un manual de procedimientos para elaborar el presupuesto de una institución, implica considerar diferentes elementos como la normativa legal vigente referente a presupuestos que corresponde al sector público; definir también la metodología a ser utilizada respecto a la elaboración de manuales, su clasificación, contenido, etc.; establecer los métodos de recolección de datos, para realizar su proceso y obtener la información que aporte a nuestro tema en desarrollo; conocer y comprender el mecanismo y las actividades de la institución, particularmente a las unidades involucradas en el proceso de formulación del presupuesto; conocer la opinión de los funcionarios de la institución pero de manera particular la de los responsables de las unidades que intervienen en este proceso.

La información necesaria para el desarrollo de este tema de investigación se obtendrá por medio de consultas bibliográficas, consultas a fuentes primarias y secundarias como ser: documentos, archivos y carpetas de la institución que contengan información respecto al tema, entrevistas con los funcionarios de la institución, cuestionarios, normas legales, la observación directa de las actividades y procesos de la institución y las consultas a páginas de la Internet entre otros.

## **6.3 Etapa de Ejecución**

### **6.3.1 Recolección de Información**

En esta etapa se debe tomar en cuenta que existen diferentes tipos y técnicas para obtener información como: consultas bibliográficas, documentos, archivos, normas legales, entrevistas, cuestionarios y la misma observación directa de las actividades y operaciones de una institución. Pero cada una de estas técnicas presenta ventajas y limitaciones, por lo que generalmente se utilizan dos, tres o las que sean necesarias para complementar el trabajo de cada una de estas técnicas y de esta forma desarrollar un tema con información sólida y confiable.

### **6.3.1.1 Investigación Bibliográfica**

Todo tema de investigación, debe sustentarse en un marco de conceptos, definiciones, teorías, normas legales y otros argumentos bibliográficos, por lo cual es necesario realizar las consultas a los diferentes textos que puedan contener información sobre el tema que se está desarrollando.

Es así que para elaborar un manual de presupuestos se realizaron las correspondientes consultas en textos y enciclopedias para comprender temas como: la estructura de una manual, la clasificación de estos; la definición de un presupuesto, las clases de presupuestos que existen, las normas legales que regulan el sistema de presupuestos en el sector público, los componentes del proceso presupuestario, se realizaron también consultas a la norma en cuanto a lo que implica su formulación, ejecución, control y evaluación; de la misma forma investigamos sobre los diagramas de flujo, su objetivo, los tipos de flujograma que existen y toda la información necesaria para elaborar el tema.

### **6.3.1.2 Investigación Documental**

Otro aspecto primordial para el desarrollo del tema, es la consulta a los diferentes documentos que forman parte de los procesos y actividades de la institución, sobre todo aquellos que hacen referencia al tema de presupuestos, esta documentación se halla concretamente en la Unidad de Planificación y Control de Gestión y en la Unidad Administrativa Financiera. Estos documentos pueden ser archivos, carpetas, formularios, procesos, información en medios magnéticos y toda documentación de la cual se pueda recopilar datos que aporte al tema.

La información necesaria se la pudo obtener realizando el denominado “Trabajo de Campo”, mediante el cual se fue conociendo más sobre el proceso de formulación del presupuesto de la institución, los procedimientos y el tratamiento que involucra éste, desde su inicio con las directrices emitidas por el Ministerio de Hacienda hasta su formulación.

### **6.3.1.3 Observación Directa**

La observación de las diferentes actividades, procesos, procedimientos y trabajos tanto de la Unidad de Planificación y Control de Gestión como de la Unidad Administrativa Financiera, ambas responsables de la elaboración del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte S.D.D., nos permiten asimilar conocimientos que aportan a nuestra experiencia con respecto al tema. De esta forma con los conocimientos adquiridos es posible materializar nuestro trabajo, formalizando y sistematizando todo el proceso de elaboración del presupuesto institucional.

### **6.3.1.4 Entrevista**

A través de la entrevista se logran complementar los datos y la información obtenida por medio de otras técnicas, la entrevista se la realiza principalmente a los funcionarios responsables de las unidades involucradas en el proceso de formulación del presupuesto de la institución, para el presente trabajo al responsable de la Unidad de Planificación y control de Gestión y al responsable de la Unidad Administrativa Financiera, así como también a quienes forman parte de estas unidades.

La entrevista se la realiza por medio de preguntas respecto a las necesidades de la institución y la de las unidades que la componen, tales necesidades básicamente son el de poder contar con una asignación de presupuesto que sea suficiente y no restrinja ni limite las actividades de cada una de ellas y por ende las actividades de la institución en su conjunto.

### **6.3.1.5 Cuestionario**

Esta es una técnica de recolección de información que nos permite obtener datos realizando diferentes preguntas referidas a un determinado tema, existen diferentes formas de elaborar un cuestionario y cada una ofrece información de acuerdo al interés de quien realiza dicho cuestionario.

Al realizar un cuestionario debemos considerar que quienes responden a estos, son susceptibles de dar información inexacta, este hecho puede presentarse debido a que las personas sometidas al cuestionario pueden brindarnos respuestas técnicas, pensando en “cuál debería ser la respuesta correcta” y no así en “cuál es la situación real”. Por tal motivo siempre es recomendable y necesario optar por realizar un seguimiento y corroborar las respuestas obtenidas, verificando por ejemplo si las operaciones establecidas por norma son o no realizadas de acuerdo a esta, de este modo tendremos mayor certeza sobre la información que se ha obtenido, así se puede realizar un análisis y posterior recomendación sobre una base de información más confiable y precisa.

Aplicada esta técnica a nuestro tema de investigación, se realizará el cuestionario a los funcionarios que forman parte de la Unidad de Planificación y Control de Gestión y de la Unidad Administrativa Financiera, dicho cuestionario estará elaborado en base a las normas vigentes referidas al tema de presupuestos. (VER ANEXO C)

### **6.3.2 Análisis de la Información**

Luego de haber obtenido datos e información, realizando consultas bibliográficas, investigación sobre los documentos de la institución, la elaboración y aplicación de cuestionarios, realizar entrevistas a funcionarios y habiendo podido observar de manera directa las actividades de esta entidad, podemos determinar que es necesario diseñar un manual, un documento que permita a ésta institución elaborar un presupuesto acorde a sus objetivos y necesidades, este instrumento también debe servir para brindar un mejor control, administración y organización sobre los recursos que son asignados a las unidades que componen el Servicio Departamental del Deporte, para que de esta manera no se limiten las actividades de estas unidades y de este servicio en su conjunto.

### **6.3.2.1 Análisis F.O.D.A.**

Haciendo un análisis general de la situación actual de la institución, podemos determinar también las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, en el siguiente detalle:

#### **FORTALEZAS**

- Personal plenamente comprometido con los objetivos de la institución.
- Adecuado ambiente de trabajo.
- El personal se adecua plenamente a las actividades propias de la institución.
- Las operaciones de mayor relevancia e importancia son coordinadas por el responsable de la Unidad de Planificación y Control de Gestión.
- Versatilidad del personal para afrontar cambios estructurales.

#### **OPORTUNIDADES**

- Buena coordinación entre las unidades de la institución.
- La institución cuenta con personal de apoyo para cada unidad.
- Apoyo profesional y personal entre los funcionarios.

#### **DEBILIDADES**

- Falta de controles adecuados a las actividades de la institución.
- Falta de procedimientos de selección de personal nuevo.
- Falta de reglamento de ascensos y transferencias de puestos laborales.
- Inadecuado mantenimiento de los muebles y encerres.
- Inadecuado manejo y conservación de la información.

## AMENAZAS

- Existen observaciones hechas por la Contraloría General de la República respecto a la falta de controles en los procesos administrativos de la institución.
- Inclusión de personal nuevo no profesional.
- Recursos económicos no asignados apropiadamente a las unidades.
- Tardío cumplimiento de los procesos administrativos.
- Incremento de la partida “Cuentas por Pagar”.

### 6.4 Elaboración del Proyecto

Después de haber recolectado información y haberla analizado y conocer la situación actual de la institución podemos precisar nuevamente la falta un instrumento que ayude y permita elaborar un presupuesto adecuando a las actividades de la institución, con todo el trabajo realizado, se ha podido establecer los conceptos, teorías y procedimientos en base a normas legales fundamentalmente, para el Diseño del Manual para la Elaboración del Presupuesto del Servicio Departamental del Deporte.

Este documento permitirá la formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto de la institución, siguiendo plenamente los procedimientos y las normas vigentes que regulan el sistema de presupuestos del sector público.

## CAPITULO VII

### 7 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

#### 7.1 Conclusiones

De acuerdo al trabajo de investigación realizado y después de un amplio análisis de los procedimientos y actividades del Servicio Departamental del Deporte, respecto a la elaboración y formulación del presupuesto institucional, establecemos las siguientes conclusiones:

- Omisión e incumplimiento de procedimientos establecidos por norma, para el proceso regular de elaboración del presupuesto de la institución.
- No se cuenta con información útil, oportuna y confiable, que permita la correcta toma de decisiones al momento de formular el presupuesto institucional.
- Inadecuada apropiación de recursos económicos a las diferentes partidas presupuestarias de la institución.
- No existe plena coordinación entre las unidades responsables de la elaboración del presupuesto de la institución y falta de apoyo de las demás unidades con respecto a la información.
- Las actividades y procesos de las diferentes unidades que componen el Servicio Departamental del Deporte y por ende las actividades de la institución misma se ven limitadas de poder ser realizadas con eficiencia, eficacia y economía.

- No existe un manual de procedimientos específico para la elaboración del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte

## 7.2 Recomendaciones

Considerando las conclusiones a las cuales se ha llegado y contando con la experiencia y el conocimiento del trabajo realizado en la institución, recomendamos:

- A la instancia que corresponda, proceder a la revisión, análisis, aprobación y posterior implementación de la presente propuesta en un corto plazo, con el objetivo de que la institución cuente con un instrumento que regule los procedimientos para formular el presupuesto de la institución.
- Cumplir con la mayor diligencia los procedimientos y tiempos establecidos para la elaboración y formulación del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte.
- Efectuar el respectivo seguimiento durante el proceso de implementación del Manual de Procedimientos para la Elaboración del Presupuesto del Servicio Departamental del Deporte.
- Como parte fundamental del proceso de elaboración del presupuesto de la institución, se recomienda también, generar, organizar y preservar adecuadamente la información sobre las actividades y procesos realizados en este servicio, siendo éste uno de los factores determinantes para la apropiada toma de decisiones.

### **7.3 Propuesta**

El presente **“MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE”**, es el resultado de un trabajo realizado con el objetivo de aportar y apoyar a la gestión de este servicio prefectural, permitiendo que los procedimientos para la formulación de su presupuesto sean regulados y que los recursos asignados a las unidades de esta institución les permitan cumplir sus actividades y lograr sus objetivos con la mayor eficiencia, eficacia y economía posible.

## BIBLIOGRAFÍA

- *Valdés de León, Gustavo*  
*Ampliando el Horizonte de lo Posible*
- *Moholy, Nagy*  
*Diseño Interdisciplinario*
- *Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín*  
*Organización de Empresas Análisis Diseño y Estructura*
- *Herrera, Haroldo*  
*Desarrollo Organizacional*
- *Gómez Ceja, Guillermo*  
*Planeación y Organización de Empresas*
- *Diamond, Susan Z*  
*Como Preparar Manuales Administrativos*
- *Von Bertalanffy, Ludwig*  
*Teoría General de Sistemas*
- *Armendáriz A., Octavio*  
*Sistemas y Procedimientos Contables*
- *Saroka, H. Raúl y Collazo, Javier*  
*Informática para Ejecutivos*

- *G. Magdalena, Fernando*  
***Sistemas Administrativos***
- *Shapiro, Janet*  
***Elaboración del Presupuesto***
- *H.W. Allen Sweeny y Rachlin, Robert*  
***Manual de Presupuestos***
- *L.P. Alford, Jhon R. Bang y E. Hagemann, George*  
***Técnicas de Investigación***
- *Reginald L., Jones*  
***Preparación de Presupuestos***
- *Yáñez M., Ronny*  
***Contabilidad de Presupuestos***
- *Contraloría General de la República*  
***Fundamentos del Sistema de Presupuestos***
- *Millán Lara, Antonio*  
***Diagramas de flujo***
- *Gómez Cejas, Guillermo*  
***Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños***
- *Cirlot Laporta, Juan Eduardo*  
***Diccionario de Símbolos***

- *Gamarra Zorrilla, José*  
***Bolivia Olímpica, La Paz 1988***
- *R. Hernández Sampiery*  
***Metodología de la Investigación***
- *Carlos E. Méndez A.*  
***Metodología***
- *José A. Avilés M.*  
***Recolección de Datos***
- *Ley SAFCO N° 1178 del 20 de Julio de 1990*  
***Sistema de Administración y Control Gubernamental***
- *Decreto Supremo N° 26767 del 9 de agosto de 2002*  
***Modificación Parcial al DD.SS. N° 25060***
- *RR. SS. N° 225558 Del 1 de Diciembre de 2005*  
***Normas Básicas del Sistema de Presupuesto***
- *Anexo DD.SS. N° 29881 del 7 de Enero de 2009*  
***Reglamento de Modificación Presupuestaria***
- *Ley N° 2770 del 07 de Julio de 2004*  
***Ley del Deporte***
- *Ley de Administración Presupuestaria del 21 de Diciembre de 1999*

- *Ley N° 1654 del 28 de Julio de 1995*

***Descentralización Administrativa***

- *Enciclopedia Wikipedia*

***<http://es.wikipedia.org>***

- *<http://www.sigma.gov.bo>*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO  
DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

## ÍNDICE

Presentación

Objetivo del Servicio Departamental del Deporte

Funciones del Servicio Departamental del Deporte

Base Legal del Servicio Departamental del Deporte

Objetivos del Manual de Procedimientos

Organigrama de la Institución

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

PROCEDIMIENTO : Formulación Presupuestaria

FLUJOGRAMA : Formulación Presupuestaria

PROCEDIMIENTO : Ejecución Presupuestaria

FLUJOGRAMA : Ejecución Presupuestaria

PROCEDIMIENTO : Modificación Presupuestaria

FLUJOGRAMA : Modificación Presupuestaria

PROCEDIMIENTO : Seguimiento y Evaluación Presupuestaria

FLUJOGRAMA : Seguimiento y Evaluación Presupuestaria

## **PRESENTACIÓN**

La organización de los servicios que componen la Prefectura del Departamento de La Paz, constituye un proceso administrativo dinámico de constantes ajustes y complementaciones, sobre la base de la experiencia, la coyuntura económica y los requerimientos y políticas del Gobierno Nacional, en este entendido se readecua la estructura del Servicio Departamental del Deporte, ajustando su funcionalidad.

El Manual de Procedimientos para la Elaboración del Presupuesto del Servicio Departamental del Deporte, se constituye en un instrumento administrativo que contiene fundamentalmente información sobre los procedimientos relativos al proceso de formulación del presupuesto de la institución y las actividades relacionadas con la misma.

El presente Manual de Procedimientos deberá ser aprobado mediante Resolución Prefectural, el mismo es de aplicación obligatoria para todos los funcionarios públicos del Servicio Departamental del Deporte y en exclusivo para los funcionarios de la Unidad de Planificación y Control de Gestión y de la Unidad Administrativa Financiera, el objetivo de este documento es reducir las falencias que se puedan presentar en cada uno de los procedimientos para la elaboración del presupuesto de la institución

## **OBJETIVO DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**

En aplicación y cumplimiento a la Ley del Deporte, el Servicio Departamental del Deporte tiene por objetivo, regular la práctica del deporte; posibilitar su masificación; impulsar la educación física; la promoción del deporte extra escolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; garantizar el derecho a una formación integral; fomentar la práctica del deporte recreativo en la población boliviana; así como el desarrollo del deporte competitivo a través de la capacitación permanente de todos sus actores.

## **FUNCIONES DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**

- Fomentar los valores éticos y humanos en los niños (as), jóvenes y adultos.
- Hacer de la educación física y el deporte, instancias educativas eficaces en la formación integral de la niñez y la juventud, además de constituirse en elementos de promoción de salud y bienestar de la población boliviana.
- Impulsar la recreación deportiva para un sano esparcimiento, la convivencia familiar y la integración social; así como, recuperar los valores culturales y deportivos de las regiones.
- Desarrollar una actividad permanente de formación deportiva para lograr altos niveles de competencia y el patrocinio de talentos deportivos, prestando especial atención al deporte infantil y juvenil, de manera que éste se convierta en el semillero de deportistas.
- Establecer mecanismos de incentivo a los deportistas, especialmente a aquellos que cursan estudios en el Sistema Educativo Nacional y los que tienen relación de dependencia laboral.
- Considerar como objeto de inversión social, las actividades físicas, deportivas y culturales, con el propósito de alcanzar la óptima formación del capital humano, el suficiente desarrollo de la infraestructura y el equipamiento para el deporte.
- Promover la práctica del deporte y la recreación entre las personas con discapacidad.
- Promover actividades físicas y de recreación en las instituciones públicas y privadas, con el fin de prevenir problemas de salud y mejorar el rendimiento laboral.

## **BASE LEGAL DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**

- Ley del Deporte 2770, del 7 de Julio de 2004.
- Ley de Organización del Poder Ejecutivo – LOPE 2443, del 19 de Marzo del 2003.
- Ley de Descentralización Administrativa 1654, del 28 de Julio de 1995.
- Ley de Reforma Educativa 1565, del 7 de Julio de 1994.
- Ley de Participación Popular 1551, del 21 de Abril de 1994.
- Ley de Municipalidades 2028, del 28 de Octubre de 1999.
- Ley del Sistema de Administración y Control Gubernamental – SAFCO 1178, del 20 de Julio de 1990.
- Otras disposiciones legales requeridas.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

- Presentar una visión general de los procedimientos para la elaboración del presupuesto de la institución.
- Precisar las funciones de cada responsable por unidad y funcionario para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- Permitir el cumplimiento de los procedimientos, en los tiempos establecidos.
- Servir como medio de integración y orientación al nuevo personal, facilitando su incorporación a la institución.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-1

## OBJETIVO

El presente instructivo, tiene como objetivo establecer los procedimientos para la elaboración de la Formulación Presupuestaria del Anteproyecto de Presupuesto Institucional del Servicio Departamental del Deporte.

## POLÍTICAS E INSTRUMENTOS

- Política presupuestaria establecida por el Ministerio de Hacienda.
- Directrices de Formulación Presupuestaria.
- Clasificadores Presupuestarios.
- Programa de Operación Anual de la Institución.
- Proyección de Ingresos.
- Techos Presupuestarios – Tesoro General de la Nación.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
2

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-1

## PROCEDIMIENTOS

1. **EL MINISTERIO DE HACIENDA**, comunica mediante nota y publicación en prensa, el inicio de actividades para la Formulación Presupuestaria y el plazo de presentación de Anteproyectos de Presupuesto a la Prefectura del Departamento de La Paz.
2. **LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO**, a través de la Dirección de Planificación, remite dicho comunicado al Servicio Departamental del Deporte y a los demás servicios dependientes de la Prefectura.
3. **EL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**, instruye y comunica al responsable de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, el inicio de actividades para la Formulación Presupuestaria.
4. **EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN**, comunica a los Responsables de Unidades (Unidad Administrativa Financiera, Unidad de Asesoría Legal, Unidad de Información Deportiva, Unidad de Infraestructura, Unidad de Desarrollo Deportivo y Clínica del Deporte), el inicio del proceso para la Formulación Presupuestaria a través de nota y solicita información referida a demandas de bienes y servicios, demanda de recursos humanos, las proyecciones de ingresos y la programación de actividades.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
3

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-1

- 5. EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN,** elabora la Formulación Presupuestaria, formula el presupuesto de la siguiente gestión con base en las políticas e instrumentos requeridos, el presupuesto de la gestión anterior y otros, todo este proceso lo realiza en coordinación con el Responsable de la Unidad Administrativa Financiera, posteriormente se emite el Anteproyecto de Presupuesto Institucional, en versión preliminar.
- 6. EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN,** propicia una reunión de exposición del Anteproyecto de Presupuesto Institucional ante el Director de la Institución, Responsables de Unidades y personal dependiente de la Institución. En dicha reunión se sugieren ajustes o modificaciones al Anteproyecto de Presupuesto de la Institución, de no existir objeciones se aprueba el mismo.
- 7. EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN,** elabora un informe incluyendo las características especiales del Anteproyecto, mencionando también los ajustes sugeridos en la reunión de exposición si los hubiera, adjuntando el Anteproyecto de Presupuesto Institucional ajustado para derivarlo a Dirección.
- 8. EL DIRECTOR DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE,** revisa el Informe y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional si esta de cuerdo remite la documentación a la Dirección de Planificación de la Prefectura de Departamento con su visto bueno.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
4

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-1

9. **LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO**, remite al Ministerio de Hacienda el Anteproyecto de Presupuesto Institucional, tanto el de los Servicios Departamentales como el de la Prefectura de Departamento, para su revisión y consolidación al Presupuesto General de la Nación, el órgano rector tiene la atribución de realizar los ajustes que crea necesarios a los anteproyectos.
10. **EL MINISTERIO DE HACIENDA**, una vez aprobado el presupuesto en el Congreso Nacional y el Poder Ejecutivo paralelamente, promulga la Ley Financial mediante la Gaceta Oficial de Bolivia, para luego remitirla a la Prefectura del Departamento mediante comunicación oficial.
11. **LA PREFECTURA DE DEPARTAMENTO**, una vez aprobado el Presupuesto General de la Nación, recibe y remite la documentación vía Dirección de Planificación al Servicio Departamental del Deporte, y a los demás servicios dependientes de la Prefectura.
12. **EL DIRECTOR DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**, recibe la documentación del Presupuesto Institucional Aprobado y a su vez remite esta documentación a la Unidad de Planificación y Control de Gestión, para su ejecución, seguimiento y evaluación.

**FIN DE PROCEDIMIENTO**

**RESULTADO**

- Presupuesto Institucional Aprobado.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

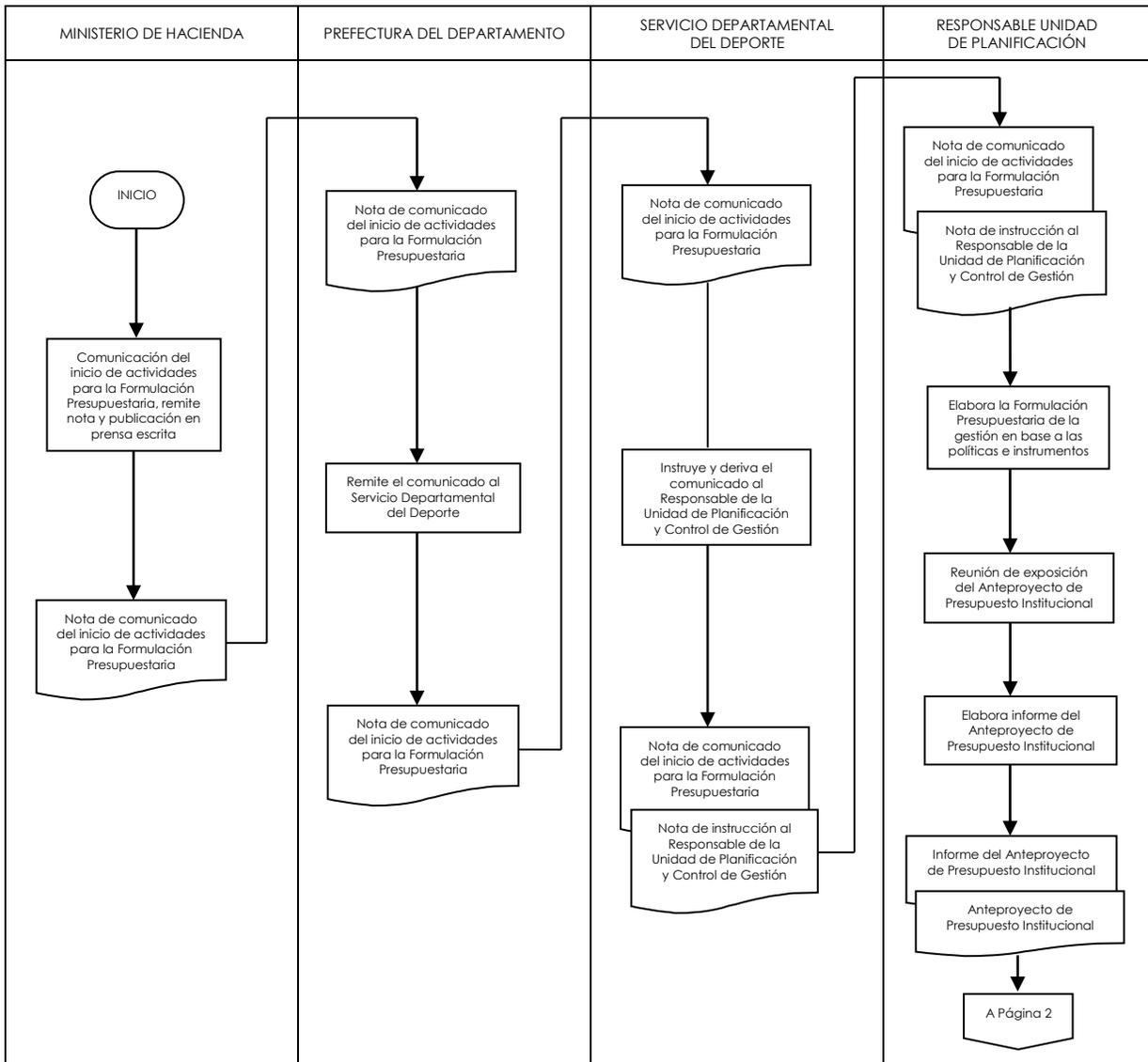
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

Página 5

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO "FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO MP/SDD/F-1



**SIMBOLOGÍA**



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

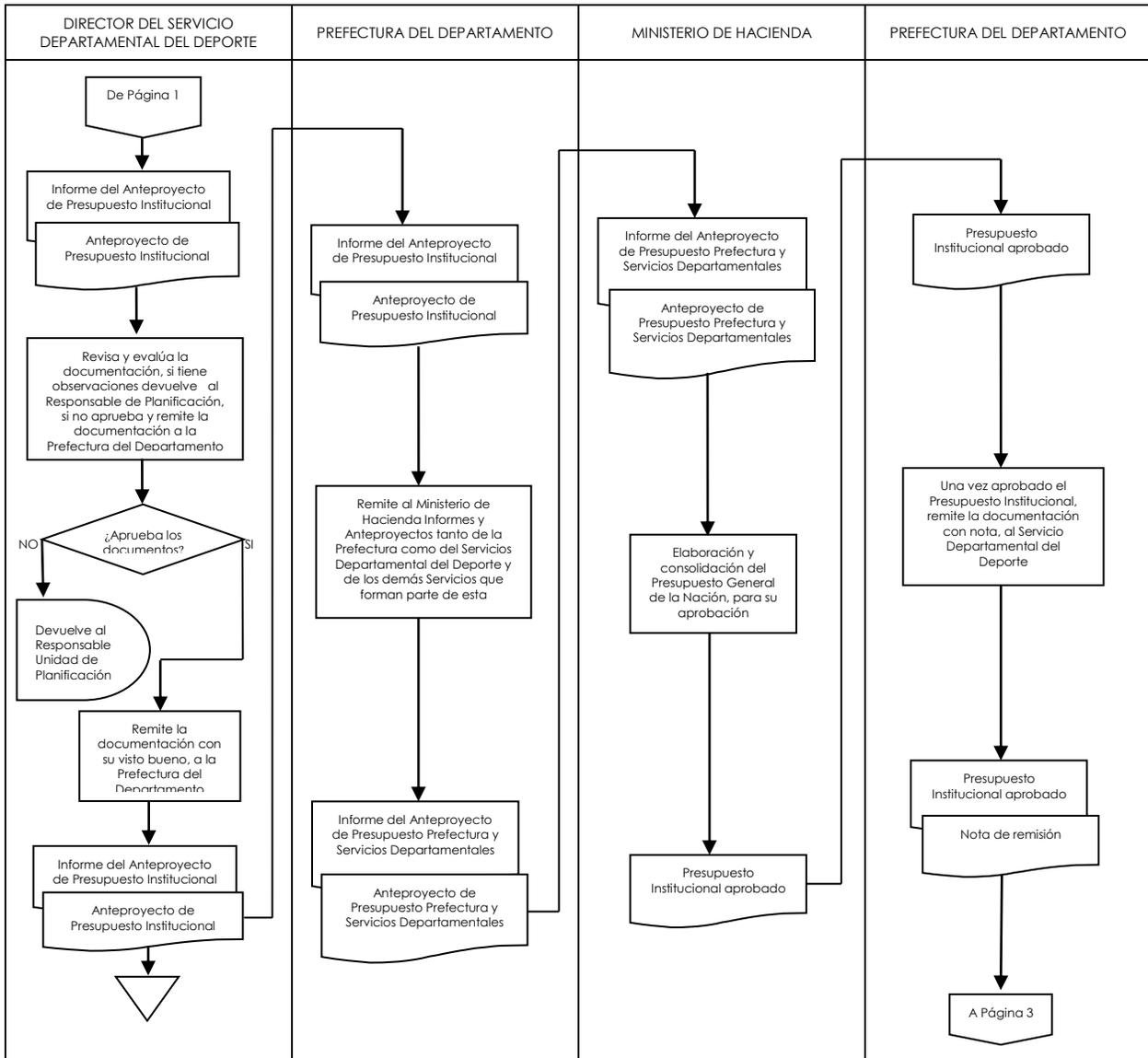
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
6

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-1



## SIMBOLOGÍA



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

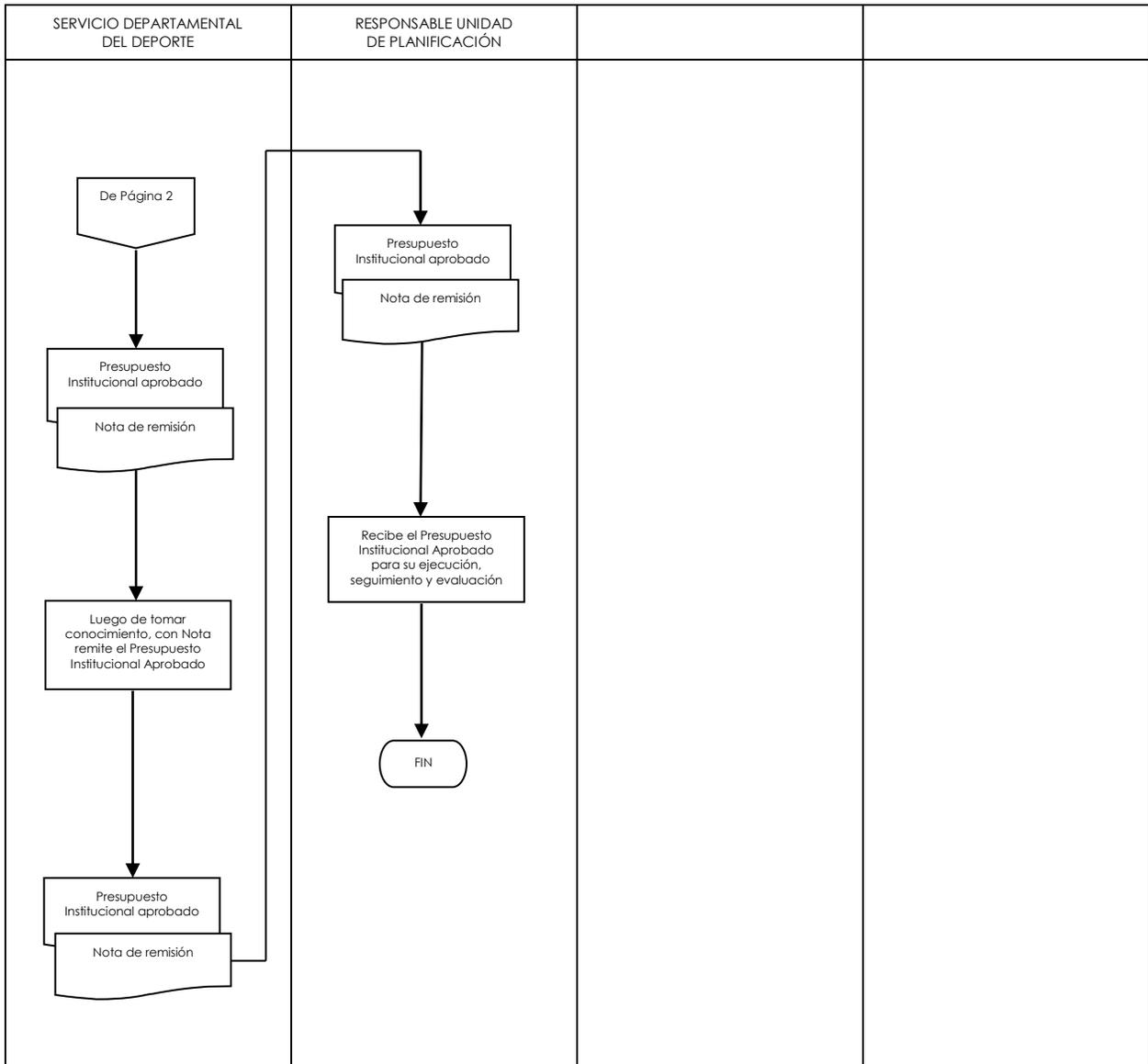
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
7

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-1



## SIMBOLOGÍA

INICIO/FIN    OPERACIÓN    DOCUMENTO    PREPARACIÓN    DECISIÓN    ARCHIVO    BASE DE DATOS    DEMORA    CONECTOR    CONECTOR DE PÁGINA





SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
8

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

## OBJETIVO

El presente instructivo, tiene como objetivo establecer el procedimiento de Ejecución Presupuestaria del Proyecto de Presupuesto Institucional del Servicio Departamental del Deporte.

## POLÍTICAS E INSTRUMENTOS

- Política Presupuestaria fijada por el Ministerio de Hacienda.
- Clasificadores Presupuestarios.
- Programa de Operación Anual de la Institución.
- Presupuesto Institucional Aprobado.
- Sistemas de Información desarrollados e implantados por el Ministerio de Hacienda.
- Las disposiciones legales vigentes sobre el Régimen de Modificaciones Presupuestarias y otras disposiciones legales referidas al Subsistema.
- Información de Ejecución Presupuestaria de Contabilidad.
- Información de Ejecución Física POA (Unidad de Planificación).



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
9

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

## PROCEDIMIENTOS

1. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, recibe la documentación de la Unidad Administrativa Financiera de acuerdo a los siguientes trámites:

### GRUPO 10000 SERVICIOS PERSONALES

#### ➤ EMPLEADOS PERMANENTES

- Informe o nota de remisión de documentación de la Dirección de Recursos Humanos.
- Reporte de los funcionarios del S.D.D.
- Planilla Mensual de Sueldos y Salarios.
- Borrador Certificación Presupuestaria.
- Borrador de Comprobante C-31.

#### ➤ EMPLEADOS NO PERMANENTES

- Informe o nota de remisión de documentación de la Dirección de Recursos Humanos.
- Reporte de los funcionarios del S.D.D.
- Planilla Mensual de Sueldos y Salarios.
- Borrador Certificación Presupuestaria.
- Borrador de Comprobante C-31.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
10

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **PREVISIÓN SOCIAL**

- Informe o nota de remisión de documentación de la Dirección de Recursos Humanos.
- Planilla Mensual de Sueldos y Salarios.
- Original de Certificación Presupuestaria.
- Borrador de Comprobante C-31.

**GRUPO 20000 SERVICIOS NO PERSONALES**

➤ **SERVICIOS BÁSICOS**

- Factura (s).
- Registros Mayores correspondientes al servicio.
- Detalle de pagos.
- Original de Certificación Presupuestaria.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.

➤ **SERVICIOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS**

- Memorándum de declaratoria en comisión.
- Formulario de solicitud de pasajes y viáticos.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
11

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

- Planilla de cálculo de pasajes y viáticos.
- Detalle de pagos.
- Original de Certificación Presupuestaria.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.

➤ **ALQUILERES**

- Nota de remisión de la Unidad Administrativa.
- Original de Recibo Oficial de Alquiler.
- Detalle de pagos.
- Original de Certificación Presupuestaria Preventiva.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.

➤ **INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES**

- Nota de remisión de la Unidad Administrativa.
- Factura (s).
- Detalle de pagos.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
12

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

- Original de Certificación Presupuestaria.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.

➤ **SERVICIOS PROFESIONALES Y COMERCIALES**

- Original nota de Solicitud de Servicio.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Original nota de Solicitud de Cotización.
- Pro-Forma.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia CI.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
13

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **OTROS SERVICIOS NO PERSONALES**

- Original nota de Solicitud de Servicio.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Original nota de Solicitud de Cotización.
- Pro-Forma.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia CI.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.

**GRUPO 30000 MATERIALES Y SUMINISTROS**

➤ **ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROFORESTALES**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
14

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Original Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
15

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **PRODUCTOS DE PAPEL, CARTÓN E IMPRESOS**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
16

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **TEXTILES Y VESTUARIO**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
17

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **COMBUSTIBLES, PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y OTROS**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
18

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

➤ **PRODUCTOS VARIOS**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
19

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

### **GRUPO 40000 ACTIVOS REALES**

#### **➤ MAQUINARIA Y EQUIPO**

- Original Nota de Solicitud de Adquisición.
- Formulario de Solicitud de Contratación de Bienes y/o Servicios.
- Original Certificación Presupuestaria.
- Solicitud de Cotización A.
- Pro-Forma A.
- Solicitud de Cotización B.
- Pro-Forma B.
- Solicitud de Cotización C.
- Pro-Forma C.
- Acta de Cierre de Recepción de Propuestas.
- Acta de Apertura de Propuestas.
- Informe del Comité de Calificaciones.
- Original Acta de Adjudicación.
- Fotocopia SIGMA.
- Fotocopia NIT.
- Fotocopia de C.I. Representante Legal.
- Acta de Recepción de Bienes.
- Original Acta de Conformidad.
- Original Factura Proveedor.
- Informe de Pago de la Unidad Administrativa.
- Orden de Pago de la Unidad Administrativa.
- Solicitud de Pago de la Unidad Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
20

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

- 2. EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, luego de recepcionar la documentación verifica en el sistema la existencia de saldo en el presupuesto en las partidas asignadas, para proseguir con la documentación de respaldo que debe estar de acuerdo al punto (1) del presente instructivo. Se verifica el saldo presupuestario, de no existir presupuesto se realiza un informe vía Unidad Administrativa Financiera a la Dirección del S.D.D. cuando corresponda, a fin de que se realice la Modificación Presupuestaria necesaria.
- 3. EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, inmediatamente realizada la verificación confirma la Certificación Presupuestaria firma la misma y la registra en el SIGMA Y obtiene el Comprobante C-31 SIGMA (Registro de Ejecución de Gastos R\_EGA\_C-31), firma en el sistema de manera virtual y en estado físico, deriva a la Unidad Administrativa Financiera para la firma del Responsable.
- 4. EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, firma en el sistema de manera virtual y en estado físico el Comprobante C-31 SIGMA (Registro de Ejecución de Gastos R\_EGA\_C-31) y deriva a la Dirección del S.D.D., para la firma del Director.
- 5. EL DIRECTOR DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**, firma en estado físico el Comprobante C-31 SIGMA (Registro de Ejecución de Gastos R\_EGA\_C-31) y deriva la documentación al Responsable de Contabilidad.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
21

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-2

6. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, recepciona la documentación con las firmas correspondientes y remite la documentación del proceso a la Administración Central (Prefectura del Departamento), para la aprobación del pago y la transferencia de fondos.
7. **PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO**, se encarga de revisar que el proceso cumpla con todas las disposiciones administrativas establecidas y con todos los documentos, notas e informes requeridos para los procesos de Contratación de Bienes y/o Servicios. Si existen observaciones al proceso se devuelve la documentación al Servicio Departamental del Deporte para la corrección de los mismos, de no haber observaciones se da el visto bueno y se realiza la transferencia de fondos al S.D.D. para proceder con el pago al proveedor de los bienes y/o servicios.
8. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, verifica la transferencia de fondos en el sistema general de reportes de pagos y lo envía al Responsable de la Unidad Administrativa Financiera para su respectiva comunicación al beneficiario. La documentación original se la remite al Encargado de Archivo Contable para su custodia y archivo.
9. **EL ENCARGADO DE ARCHIVO CONTABLE**, registra la documentación, la archiva y custodia en el Archivo Contable.

**FIN DE PROCEDIMIENTO**

**RESULTADO**

- Emisión y presentación de reportes periódicos de la Ejecución Presupuestaria.

# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

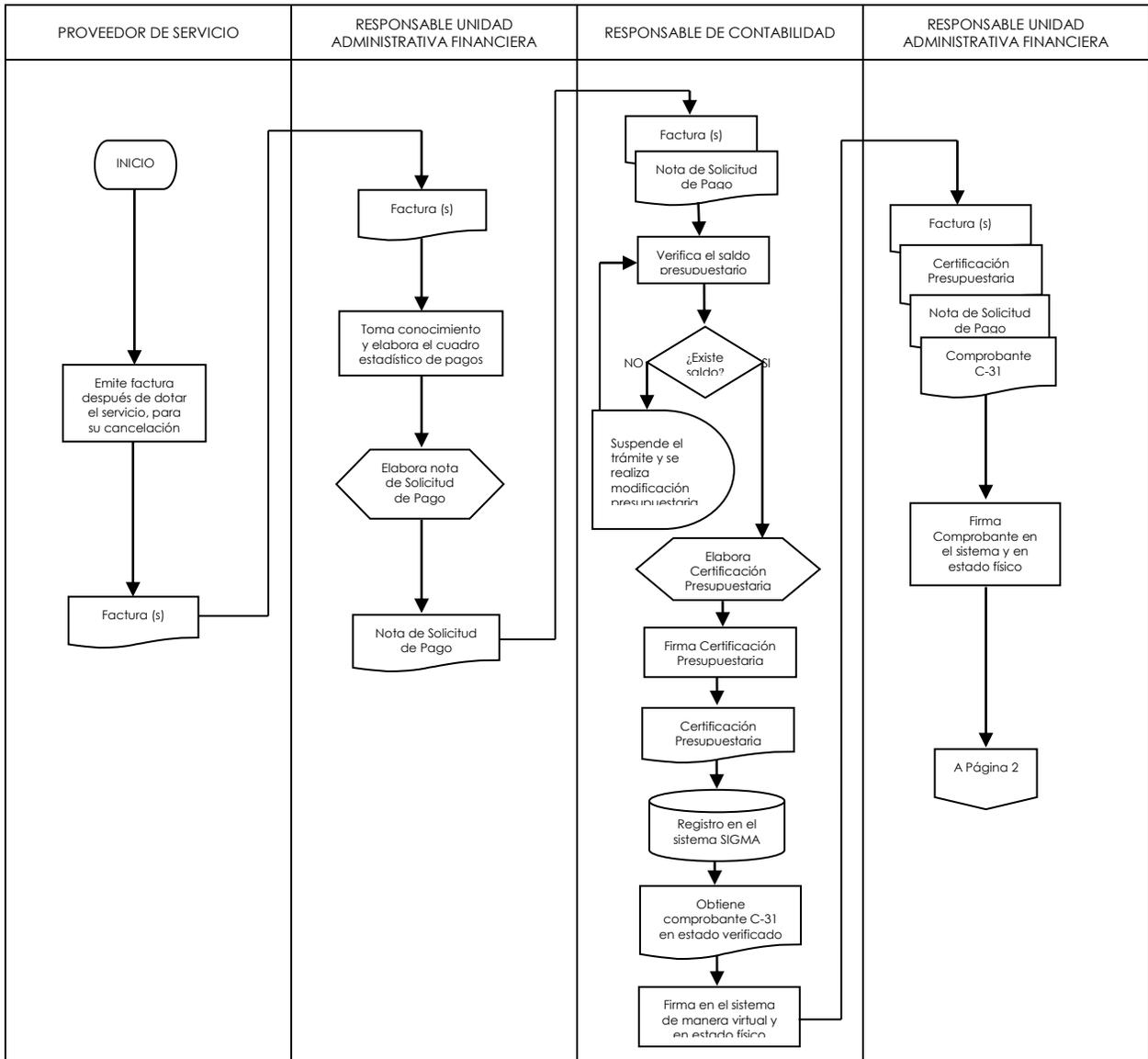
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
22

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-2



## SIMBOLOGÍA



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

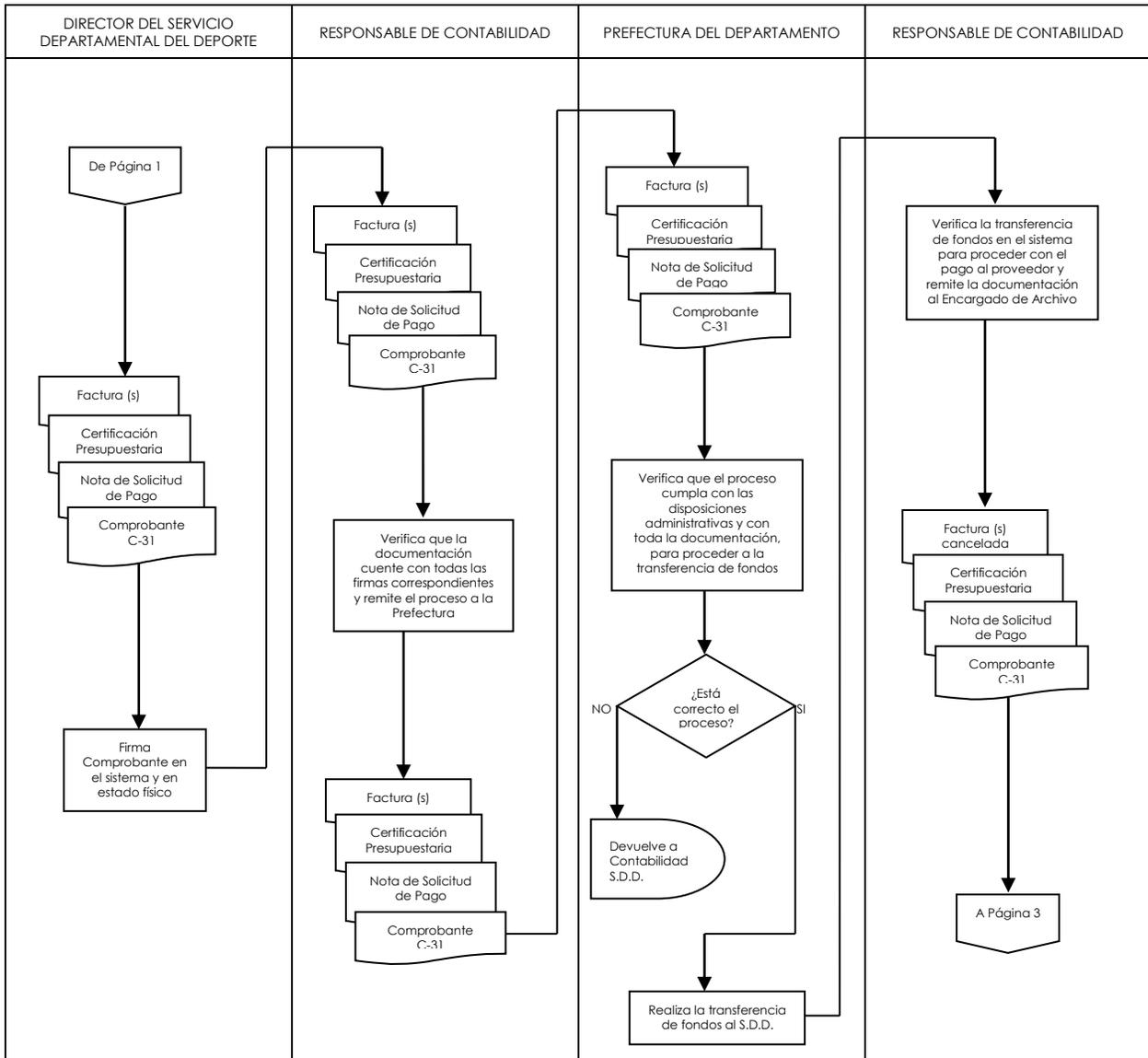
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
23

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-2



## SIMBOLOGÍA



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

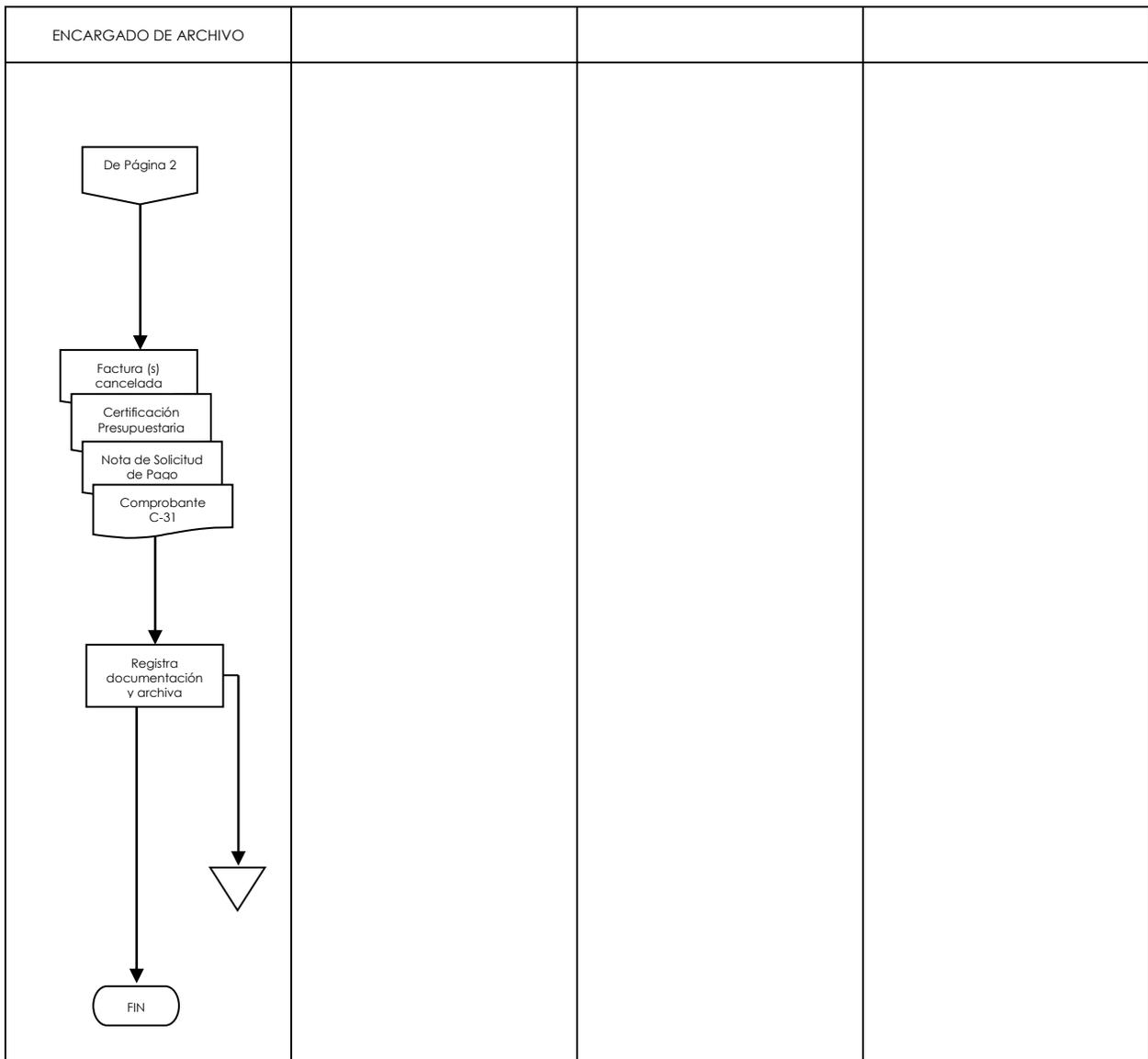
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
24

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-2



## SIMBOLOGÍA





SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
25

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

## DECRETO SUPREMO N° 29881

### CONCEPTO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS

Son cambios al Presupuesto General de la Nación aprobado para cada gestión fiscal.

### OBJETIVO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente Reglamento, tiene por objeto establecer los procedimientos y responsables para elaborar, presentar, aprobar y registrar las modificaciones al Presupuesto General de la Nación.

Comprende a todas las entidades del Sector Público, cuyos presupuestos estén incluidos en el Presupuesto General de la Nación.

### LÍMITES DEL GASTO

Constituyen límites del gasto, los montos inscritos en el presupuesto aprobado por Ley para cada entidad, de acuerdo a las categorías programáticas de programas y proyectos, por partida de gasto, fuente de financiamiento y organismo financiador.

Estos límites de gasto pueden ser modificados, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales vigentes y conforme al presente Reglamento.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
26

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### **RESPONSABILIDAD**

I. La observancia y cumplimiento de las normas legales en el trámite de aprobación y/o registro de modificaciones presupuestarias, es responsabilidad exclusiva de la entidad solicitante.

II. Las modificaciones presupuestarias, no deben:

- a) Comprometer u obstaculizar el cumplimiento de los objetivos previstos en la gestión fiscal.
- b) Vulnerar o contravenir disposiciones legales.
- c) Generar obligaciones o deudas por las modificaciones efectuadas.
- d) Comprometer el pago de obligaciones previstas en el Presupuesto.

III. En cada entidad pública, la máxima instancia resolutive podrá delegar a la instancia ejecutiva, a través de Resolución expresa, la aprobación de todas las modificaciones presupuestarias o parte de ellas.

IV. Cuando la instancia legalmente facultada no esté constituida, la máxima autoridad de la entidad involucrada podrá emitir la Resolución de Aprobación, requiriendo para el efecto el informe legal que evidencie esta circunstancia.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
27

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

## TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS

### ➤ **PRESUPUESTO ADICIONAL**

Comprende la incorporación de recursos y gastos, que incrementan el monto total del Presupuesto General de la Nación.

### ➤ **TRASPASOS PRESUPUESTARIOS INTERINSTITUCIONALES**

Son transferencias de recursos entre entidades públicas, que comprenden:

- a) Transferencias otorgadas por una entidad pública a otra;
- b) Préstamos efectuados por las instituciones financieras públicas expresamente creadas para esta finalidad a otras entidades públicas, incluyendo la colocación de fondos en fideicomiso; y
- c) Pago de deudas de una entidad pública a otra.

### ➤ **TRASPASOS PRESUPUESTARIOS INTRAINSTITUCIONALES**

Constituyen reasignaciones de recursos al interior de cada entidad pública, que no incrementan ni disminuyen el monto total de su presupuesto.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
28

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

## COMPETENCIAS DE APROBACIÓN DE LAS MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS

### COMPETENCIAS DE APROBACIÓN

I. Según el tipo y alcance de las modificaciones presupuestarias se establecen las siguientes competencias de aprobación:

- a) Ley de la República;
- b) Decreto Supremo;
- c) Resolución Suprema;
- d) Resolución Multiministerial;
- e) Resolución Bi Ministerial;
- f) Resolución Ministerial;
- g) Resolución Administrativa del Ministerio de Hacienda, emitida por:
  - Viceministro de Presupuesto y Contaduría, o
  - Viceministro de Tesoro y Crédito Público.
- h) Resolución Administrativa del Ministerio de Planificación del Desarrollo, emitida por:
  - Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo.
- i) Resolución de la máxima instancia legalmente facultada en cada entidad pública o la instancia ejecutiva delegada por esta.

II. La aprobación de modificaciones presupuestarias, deberá considerar y aplicar las disposiciones legales específicas de aprobación del presente Reglamento.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
29

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS QUE REQUIEREN APROBACIÓN MEDIANTE LEY DE LA REPÚBLICA**

Las modificaciones presupuestarias que requieren aprobación a través de Ley de la República, son:

- a) Presupuesto adicional originado por incremento de recursos y gastos no considerados en el Presupuesto General de la Nación, excepto la incorporación de recursos externos y de regalías.
- b) Incremento del total del grupo de gasto 10000 "Servicios Personales", excepto aquellos originados por Incremento Salarial, según la autorización conferida al Ministerio de Hacienda.
- c) Traspaso de gasto de inversión a otros gastos.
- d) En las Prefecturas Departamentales, traspasos de recursos destinados a proyectos de inversión en caminos, a otros gastos.

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS APROBADAS POR DECRETO SUPREMO**

Las modificaciones presupuestarias aprobadas por Decreto Supremo, serán incorporadas en el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA por el Ministerio de Hacienda y/o Ministerio de Planificación del Desarrollo.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
30

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS QUE REQUIEREN SER INCORPORADAS POR EL MINISTERIO DE HACIENDA Y/O MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO**

Incorporación de recursos, gastos y saldos financiados por Donación y/o Crédito Externo, según corresponda.

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS QUE REQUIEREN SER APROBADAS MEDIANTE RESOLUCIÓN DEL MINISTERIO DE HACIENDA**

Comprenden las siguientes modificaciones presupuestarias:

**I. Presupuesto Adicional**

Incorporación de recursos en los presupuestos institucionales por concepto de Regalías adicionales a las originalmente presupuestadas en el PGN.

**II. Traspasos Interinstitucionales**

a) Traspasos del Presupuesto del Tesoro General de la Nación a otras entidades públicas, incluyendo Universidades y Municipalidades, no especificados en otras competencias de aprobación.

b) Modificaciones en los montos transferidos a las Municipalidades, por coparticipación tributaria, aplicación de la Ley del Dialogo 2000 y variación de los coeficientes poblacionales de distribución.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
31

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### III. Traspasos Intrainstitucionales

Traspasos de la partida 57100 "Incremento de Caja y Bancos" a otras partidas de gasto.

- **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS QUE REQUIEREN APROBACIÓN MEDIANTE RESOLUCIÓN DEL VICEMINISTRO DE PRESUPUESTO Y CONTADURÍA**

#### I. Traspasos Interinstitucionales

a) Traspasos del presupuesto del Tesoro General de la Nación a otras entidades públicas para financiar el incremento salarial dispuesto por el Gobierno y para otros gastos cuyas previsiones estén contenidas en el Presupuesto del Tesoro General de la Nación.

b) Traspasos con recursos del Tesoro General de la Nación, que afecten los presupuestos de gastos de las Prefecturas Departamentales en el grupo 10000 "Servicios Personales", emergentes de la distribución de recursos para educación y salud a nivel departamental aprobada por el Ministerio responsable del sector.

#### II. Traspasos Intrainstitucionales

a) Traspasos en el grupo 10000 "Servicios Personales" del presupuesto de cada entidad, que incrementen el monto de las partidas 11700 "Sueldos" y 12100 "Personal Eventual", con toda fuente de financiamiento.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
32

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

b) Traspasos de otros grupos de gastos al grupo 10000 "Servicios Personales", en el presupuesto de cada entidad, por aplicación del incremento salarial dispuesto por el Gobierno, con toda fuente de financiamiento.

c) Traspasos en los Presupuestos de las Prefecturas Departamentales, para el grupo 10000 "Servicios Personales" de educación y salud, financiados con recursos del Tesoro General de la Nación.

d) Modificaciones en el presupuesto de la entidad 99 "Tesoro General de la Nación", en la composición de los recursos, partidas de gasto, cambios de fuente de financiamiento, organismo financiador, entidad de transferencia, unidad ejecutora y dirección administrativa, siempre que no contravengan otras instancias de aprobación.

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS FACULTADAS PARA SU APROBACIÓN MEDIANTE RESOLUCIÓN DEL VICEMINISTRO DEL TESORO Y CRÉDITO PÚBLICO**

**Traspasos Intrainstitucionales**

Modificaciones en el presupuesto de la Deuda Pública administrada por el Tesoro General de la Nación, de partidas de gasto, cambios de fuente de financiamiento, organismo financiador y entidad de transferencia, y modificación en la composición de los recursos.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
33

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS QUE REQUIEREN APROBACIÓN MEDIANTE RESOLUCIÓN DEL VICEMINISTRO DE INVERSIÓN PÚBLICA Y FINANCIAMIENTO EXTERNO**

**I. Traspasos Interinstitucionales**

a) Traspasos de recursos de contravalor, para todo tipo de gasto a otras entidades del Sector Público, que será reglamentado mediante Resolución del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

b) Las modificaciones que afecten el gasto corriente, deben ser informadas al Ministerio de Hacienda.

**II. Traspasos Intrainstitucionales**

Traspasos entre proyectos de inversión que incrementen el monto de la partida 12100 "Personal Eventual", siempre que no incrementen el monto del grupo 10000 "Servicios Personales" del presupuesto de cada entidad.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
34

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

➤ **MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS FACULTADAS PARA APROBACIÓN MEDIANTE RESOLUCIÓN DE CADA ENTIDAD**

**I. Presupuesto Adicional**

a) Presupuesto adicional de recursos y gastos por incorporación de regalías no contempladas en el Presupuesto General de la Nación, siempre que no contravengan otras instancias de aprobación. El registro de estas modificaciones deberá ser efectuado por el Ministerio de Hacienda y/o el Ministerio de Planificación del Desarrollo, según sus competencias.

b) Presupuesto adicional de recursos y gastos por incorporación de Donaciones Externas no contempladas en el Presupuesto General de la Nación. Su incorporación en el PGN será efectuado a través del Ministerio de Hacienda y/o Ministerio de Planificación del Desarrollo, según corresponda.

**II. Traspasos Interinstitucionales**

Transferencias otorgadas a otras entidades públicas comprendidas en el Presupuesto General de la Nación. Incluye la concesión de préstamos cuando tengan la competencia legal para efectuar la colocación de fondos en fideicomiso y los pagos de deudas. Su incorporación en el PGN será efectuado a través del Ministerio de Hacienda y/o Ministerio de Planificación del Desarrollo, según corresponda.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
35

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### III. Traspasos Intrainstitucionales

a) Traspasos entre partidas de gasto de programas del presupuesto aprobado de la entidad. Incluye traspasos por cambio de entidad de transferencia de destino para pagos de aportes patronales, además de cambio de direcciones administrativas y unidades ejecutoras.

b) Traspasos a proyectos de inversión, entre proyectos de inversión y al interior de proyectos de inversión. Incluye traspasos por cambio de entidad de transferencia de destino para pago de aportes patronales, además de cambio de direcciones administrativas y unidades ejecutoras.

c) Traspasos Intrainstitucionales por cambio de fuente de financiamiento y organismo financiador, siempre que no generen déficit fiscal y no comprometan recursos del Tesoro General de la Nación.

d) Modificaciones en el presupuesto de ingresos corrientes, por cambios en la estructura de recursos.

### CASOS NO PREVISTOS

Los casos no previstos, serán resueltos por el Ministerio de Hacienda y/o el Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante Resolución Ministerial expresa, según corresponda.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
36

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### **TRÁMITE Y REGISTRO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS**

#### **REGISTRO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS APROBADAS**

El registro de las modificaciones presupuestarias de acuerdo a los niveles de competencia establecidos en el presente Reglamento, serán realizados en el SIGMA, observando las siguientes disposiciones:

a) Cuando sea competencia de la entidad pública, deberá ser de acuerdo a la Resolución de Aprobación emitida por la máxima instancia resolutoria, especificando el detalle de las modificaciones presupuestarias. Cuando las entidades públicas no cuenten con acceso directo al SIGMA, el Ministerio de Hacienda otorgará perfiles de usuario para registrar las mismas.

b) Cuando sea competencia del Ministerio de Hacienda y/o del Ministerio de Planificación del Desarrollo, las modificaciones serán "Validadas" y "Aprobadas", previa emisión de la Resolución que corresponda (Resolución del Ministro o de los Viceministros), en un plazo máximo de diez (10) días hábiles computables a partir de la fecha de recepción de la solicitud, conforme al detalle remitido y "Solicitado" en el SIGMA por la entidad solicitante, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
37

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

c) Cuando las modificaciones presupuestarias sean aprobadas por Ley de la República, por Decreto Supremo o por Resolución Suprema, serán registradas por el Ministerio de Hacienda y/o el Ministerio de Planificación del Desarrollo, según corresponda.

#### **REQUISITOS PARA LOS TRÁMITES DE APROBACIÓN Y REGISTRO DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS ANTE LOS MINISTERIOS DE HACIENDA Y DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO**

Los trámites de modificaciones presupuestarias ante el Ministerio de Hacienda y/o el Ministerio de Planificación del Desarrollo, deben cumplir los siguientes requisitos:

a) Carta de solicitud.

b) Detalle de la modificación presupuestaria registrada y "Solicitada" en el SIGMA con los datos necesarios para su "Validación" y "Aprobación", especificando el origen y destino de los recursos públicos.

c) Resolución de la máxima instancia resolutoria legalmente facultada o la instancia ejecutiva delegada por ésta, que apruebe las modificaciones presupuestarias, justificando la calidad del gasto.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
38

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

d) Informe Técnico y Legal.

Se exceptúa de la elaboración y presentación del informe legal, a las entidades descentralizadas y Gobiernos Municipales, que por su estructura organizativa, no cuentan con una unidad legal.

e) En caso de modificaciones presupuestarias entre entidades públicas incluidas en el Presupuesto General de la Nación, deberán adjuntar la Resolución de Aprobación tanto de la entidad afectada como de la entidad beneficiaria de la transferencia, además de los convenios interinstitucionales.

f) Presentar la ejecución presupuestaria a la fecha de la solicitud y su proyección al cierre de gestión.

g) Para la incorporación y modificación de proyectos de inversión, se deberá dar cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP, para cuyo efecto deberán presentar los Formularios SISIN y SGP.

### **INFORMES TÉCNICO Y LEGAL**

En el marco de las Directrices Específicas de Formulación del Presupuesto, los informes técnico y legal, presentados por la entidad solicitante para las modificaciones presupuestarias, deberán:



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
39

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

a) Precisar el cumplimiento de los objetivos y metas, y especificar la calidad del gasto, así como los resultados a alcanzar.

b) Identificar la siguiente estructura programática:

1. Entidad – ENT
2. Dirección Administrativa – DA
3. Unidad Ejecutora – UE
4. Programa – PRG
5. Proyecto – PRY
6. Actividad – ACT
7. Finalidad y Función – FIN-FUN
8. Fuente de Financiamiento – FTE
9. Organismo Financiador – ORG
10. Objeto del Gasto – OG
11. Entidad de Transferencia – ET
12. Tipo de Inversión – TI
13. Código SISIN y otros, cuando corresponda.
14. Monto

En el caso de transferencias otorgadas a otra institución, deberá adjuntarse el detalle de las modificaciones en el presupuesto de ingresos y gastos de la entidad receptora.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
40

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### **OTRAS CONSIDERACIONES**

### **RECURSOS DE CONTRAVALOR**

Para efectos de la aplicación del Decreto Supremo N° 29881, los Recursos de Contravalor serán procesados como Recursos de Donación, cuando éste sea su origen.

### **PERIODICIDAD DE LAS MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS**

La periodicidad de las modificaciones al Presupuesto General de la Nación para cada ejercicio fiscal, que impliquen la aprobación de los Ministerios de Hacienda y/o Planificación del Desarrollo, en el marco de las competencias establecidas en el presente Reglamento, serán normadas mediante Resolución Bi-Ministerial.

### **REGISTRO PRESUPUESTARIO POR DÉBITO AUTOMÁTICO**

Las entidades públicas afectadas por débitos automáticos, están obligadas a efectuar el registro presupuestario durante el ejercicio fiscal vigente.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
41

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

## OBJETIVO

El presente instructivo tiene por objeto establecer los procedimientos para las modificaciones presupuestarias en la Ejecución Presupuestaria, estos recursos tienen la finalidad de mejorar los movimientos económicos de acuerdo a los clasificadores y objeto del gasto dentro de una gestión.

- I. Durante el ejercicio fiscal se podrá efectuar cambios al presupuesto por las siguientes causas:
  - ✓ Modificación en el Plan Operativo Anual por la incorporación de nuevos objetivos o por cambios en los objetivos previstos, directrices de formulación presupuestaria y/o clasificadores.
- II. El régimen de modificaciones presupuestarias en el Servicio Departamental del Deporte estará sujeto un reglamento general aprobado.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
42

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

### POLÍTICAS E INSTRUMENTOS

- Carta de solicitud de aprobación de la Modificación Presupuestaria.
- Formulario de Modificación Presupuestaria de SIGMA debidamente validado.
- Resolución de la instancia legalmente facultada, aprobando la Modificación Presupuestaria requerida y adjuntando el detalle de las modificaciones presupuestarias.
- Informe técnico y legal.
- Documentación complementaria que se considere relevante.

### PROCEDIMIENTOS

1. **RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, elabora el detalle de la(s) partida(s) presupuestarias que se van a traspasar, a la(s) partida(s) del destino, especificando el monto en bolivianos y un Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
2. **RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, elabora el informe técnico dirigido al Director del Servicio Departamental del Deporte vía Unidad Administrativa Financiera adjuntando los antecedentes de acuerdo al Anexo del Decreto Supremo N° 29881.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
43

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

3. **LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, recepciona, revisa y firma el informe técnico el cual deriva con los documentos señalados anteriormente al Director del S.D.D. para su correspondiente validación y aprobación.
4. **EL DIRECTOR DEL S.D.D.**, recepciona, revisa y firma el informe técnico, para lo cual elabora la nota de solicitud a la unidad de asesoría legal para la emisión del informe legal, con la siguiente información,
  - Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
  - Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
  - Informe técnico elaborado por el responsable de contabilidad.
  - Nota de solicitud de emisión de informe legal.
5. **UNIDAD DE ASESORÍA LEGAL**, recepciona la documentación y de acuerdo a nota de solicitud, previa revisión de los documentos recepcionados, emite el Informe Legal dirigido al Director del S.D.D., y deriva la siguiente documentación.
  - Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
  - Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
  - Informe técnico elaborado por el responsable de contabilidad.
  - Informe Legal.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
44

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

**6. EL DIRECTOR DEL S.D.D.,** recibe la siguiente documentación:

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico elaborado por el responsable de contabilidad.
- Informe Legal.

Revisa los documentos y remite los mismos con nota a la Unidad de Planificación y Control de Gestión, para la elaboración de la Resolución Administrativa.

**7. LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN,** recibe la siguiente documentación:

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico elaborado por el responsable de contabilidad.
- Informe Legal.
- Nota de solicitud de emisión de Resolución Administrativa.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
45

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

Revisa toda la documentación recepcionada para proceder a la elaboración de la Resolución Administrativa. Posteriormente se remite a la Dirección del S.D.D., para la respectiva firma de la Resolución Administrativa.

8. **EL DIRECTOR DEL S.D.D.**, recepciona los documentos y previa revisión a de los mismos firma la Resolución Administrativa, para lo cual deriva dichos documentos a la Unidad Administrativa Financiera, derivando también una copia para su archivo personal.
  
9. **LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, recepciona la siguiente documentación:
  - Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
  - Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
  - Informe técnico.
  - Informe Legal.
  - Resolución Administrativa (Firmado por el Director del S.D.D.).



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
46

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

Revisa la documentación y remite con nota a la Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Prefectura del Departamento, porque como servicio prefectural es dependiente de ella, solicitando la validación y aprobación de la Modificación Presupuestaria por medio de una resolución prefectural, de acuerdo al grupo solicitado según detalles adjuntos.

**10. LA SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA PREFECTURA,** recepciona la siguiente documentación:

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico.
- Informe Legal.
- Resolución Administrativa.
- Nota de solicitud de validación y aprobación de la modificación presupuestaria.

Se revisa y verifica la documentación para la emisión de la Resolución Prefectural con los respaldos en los antecedentes emitidos por el Servicio Departamental del Deporte, si corresponde y remite posteriormente la documentación a la Unidad de Presupuestos dependiente de la Secretaría Departamental Administrativa Financiera para su correspondiente aprobación o denegación.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
47

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

11. **LA UNIDAD DE PRESUPUESTOS**, revisa, analiza exhaustivamente y delibera para aprobar o denegar, de ser aprobado solicitará la emisión de una Resolución Prefectural y posteriormente se remite con la aprobación o denegación toda la documentación a la Secretaría de Planificación y Control de Gestión.
12. **LA SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA PREFECTURA**, recepciona la documentación y emite la Resolución Prefectural (de acuerdo al artículo 16 del Anexo del Decreto Supremo N° 29881) para posteriormente remitir mediante nota al Servicio Departamental del Deporte para dar curso con lo solicitado.
13. **LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, recepciona la documentación y mediante proveído remite a la Unidad de Contabilidad para su registro la siguiente documentación:
  - Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
  - Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
  - Informe técnico.
  - Informe Legal.
  - Resolución Administrativa (del S.D.D.).
  - Resolución Prefectural.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
48

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

**14. RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, receptiona la siguiente documentación:

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico.
- Informe Legal.
- Resolución Administrativa (del S.D.D.).
- Resolución Prefectural.

Revisando nuevamente la documentación y apropiación de cuentas, registra los datos para elaborar el comprobante contable en el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa - SIGMA, elabora y obtiene el comprobante para su posterior firma, posteriormente remite toda la documentación con la respectiva firma a la Unidad Administrativa Financiera.

**15. LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, receptiona y firma el comprobante contable en físico para posteriormente remitirlo al Director del S.D.D., la siguiente documentación:



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
49

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico.
- Informe Legal.
- Resolución Administrativa (del S.D.D.).
- Resolución Prefectural.
- Comprobante de Contabilidad.

**16. EL DIRECTOR DEL S.D.D.,** recibe los documentos, firma el Comprobante Contable en físico, para posteriormente remitirlo al responsable de contabilidad toda la documentación para su correspondiente archivo.

**17. RESPONSABLE DE CONTABILIDAD,** recibe la siguiente documentación:

- Detalle de la(s) partida(s) que se van a traspasar, a la(s) partida(s) destino.
- Formulario de Modificación Presupuestaria SIGMA.
- Informe técnico.
- Informe Legal.
- Resolución Administrativa (del S.D.D.).



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
50

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-3

- Resolución Prefectural.
- Comprobante de Contabilidad.(Firmado)

Revisa y registra la documentación debidamente firmada para proceder a su archivo.

**FIN DE PROCEDIMIENTO**

#### **RESULTADO**

- Emisión y presentación de reportes periódicos junto a la Ejecución Presupuestaria.

# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

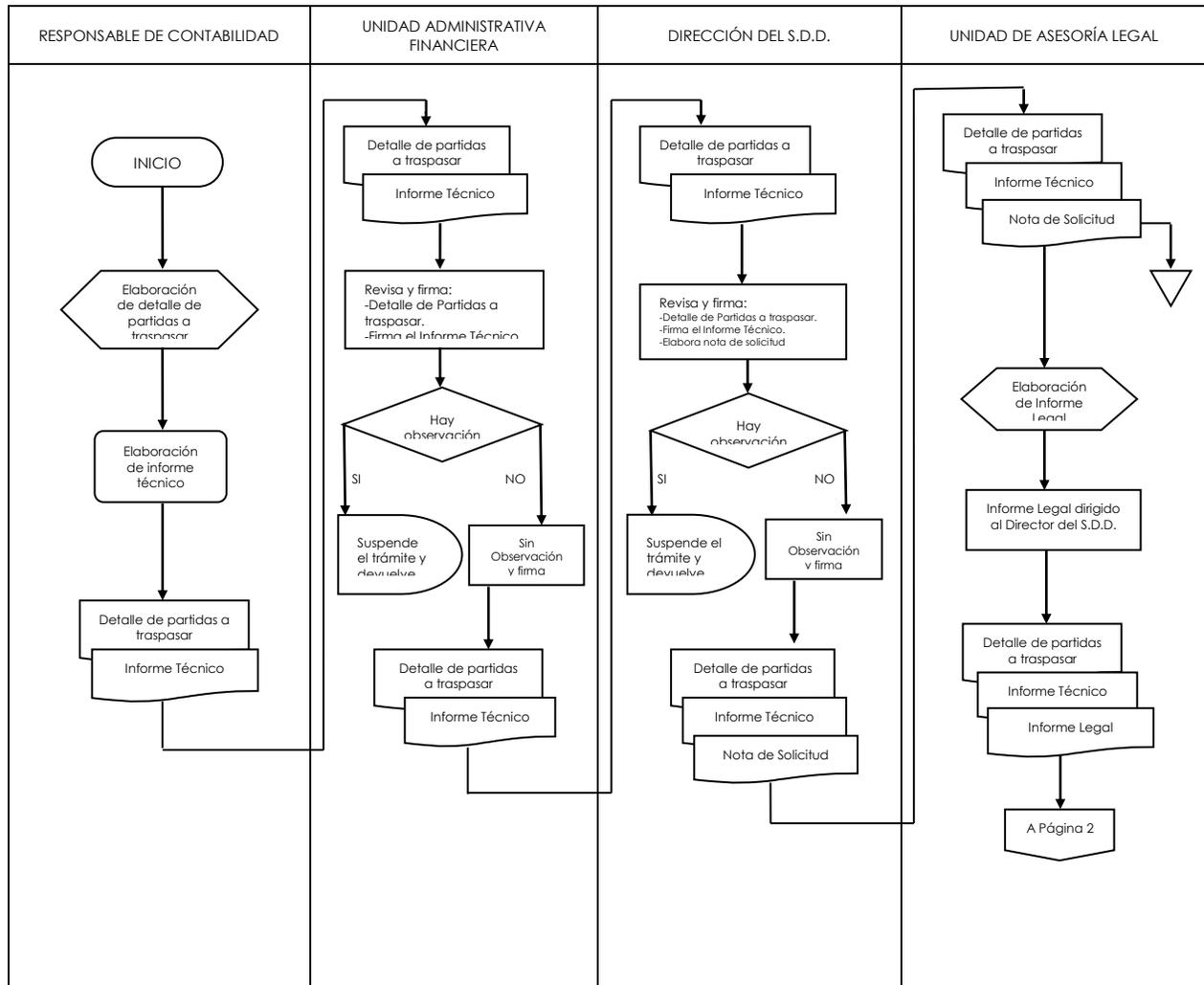
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
51

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-3



## SIMBOLOGÍA



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

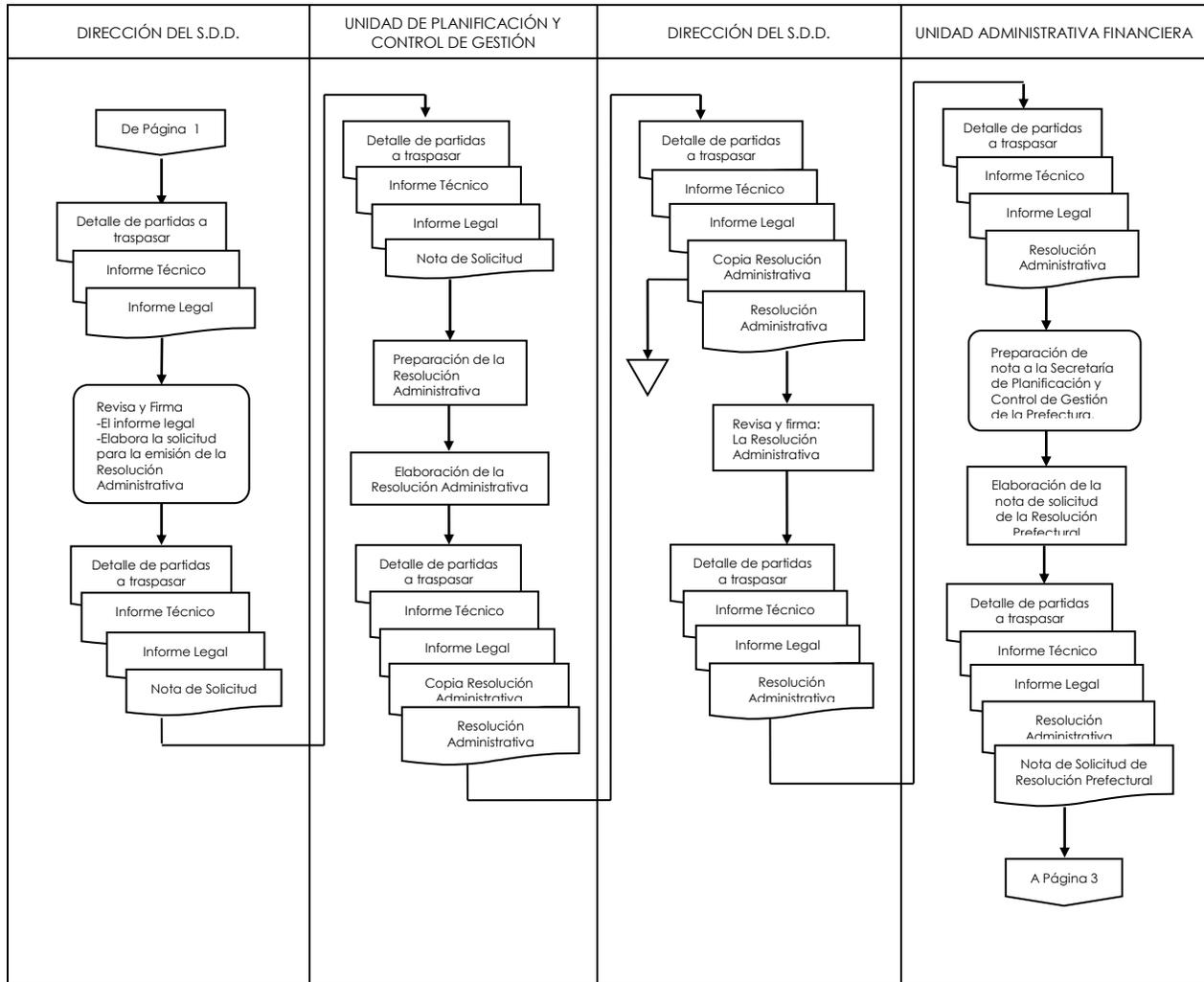
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
52

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-3



## SIMBOLOGÍA



# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

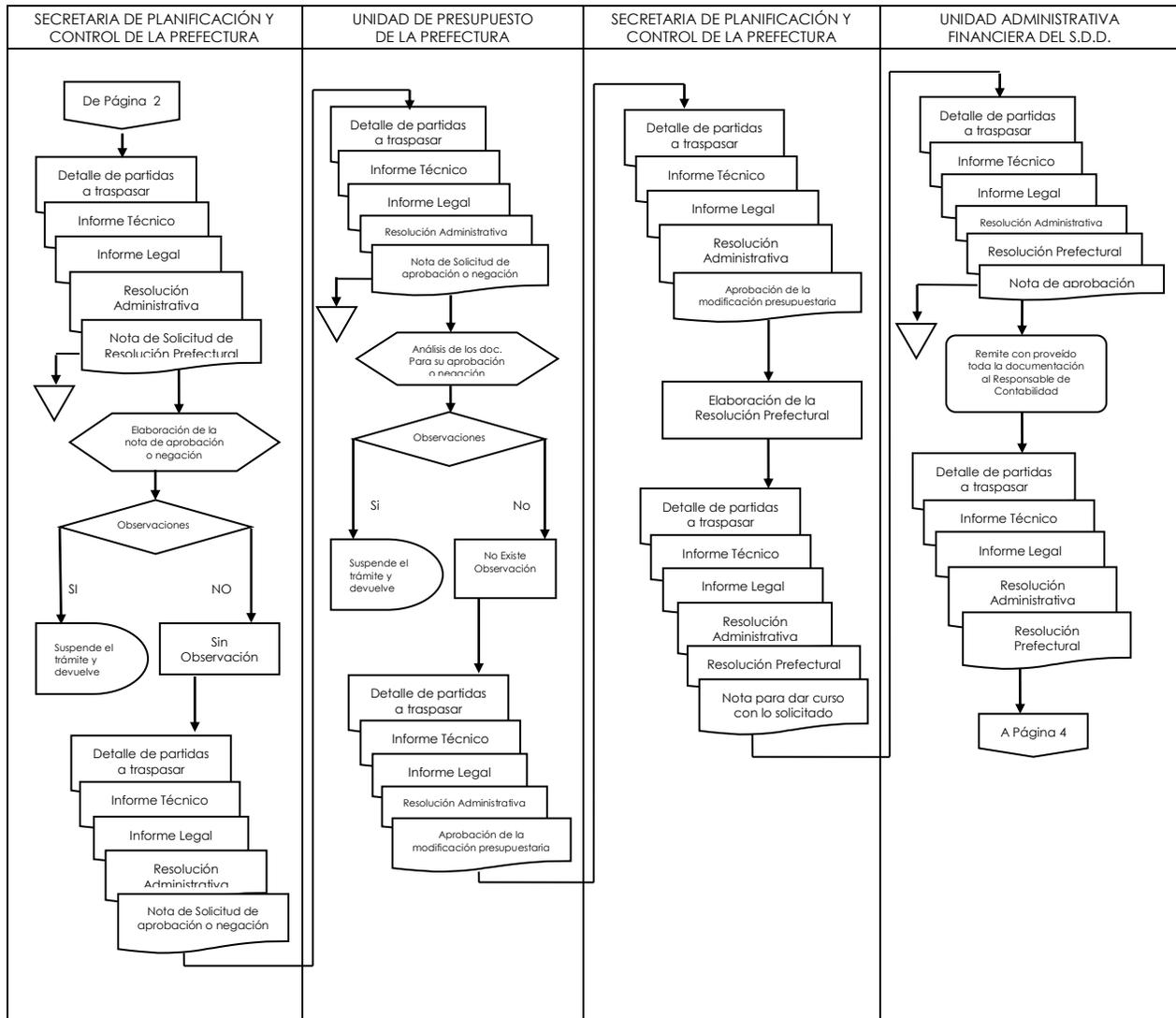
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
53

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-3



**SIMBOLOGÍA**





SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

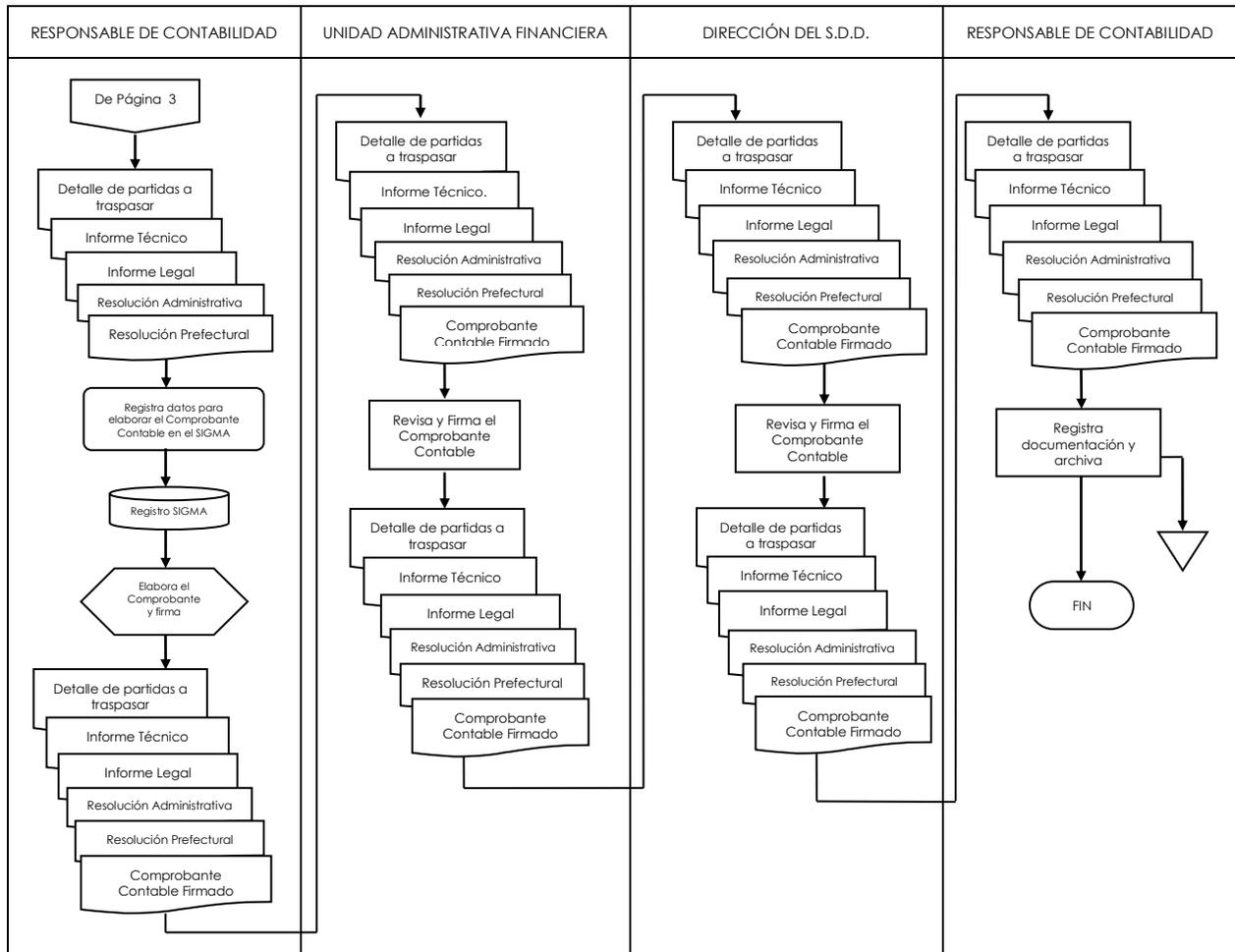
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
54

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA ADICIONAL"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-3



**SIMBOLOGÍA**





SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
55

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-4

## OBJETIVO

El presente instructivo, tiene como objetivo establecer el procedimiento para el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria, el cual resulta de lo programado con lo ejecutado dentro de una gestión fiscal, tanto en términos monetarios y físicos, estableciendo variaciones, causas y recomendaciones, para sugerir medidas correctivas que deben tomarse.

## POLÍTICAS E INSTRUMENTOS

- Desarrollo de Sistemas de Información de la Ejecución monetaria y física del presupuesto del Servicio Departamental del Deporte.
- El presupuesto del Servicio Departamental del Deporte aprobado y/o modificado.
- El Programa de Operación Anual aprobado y/o modificado.

## PROCEDIMIENTOS

1. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, dentro del marco legal para la evaluación de la ejecución presupuestaria, Ley de Administración Presupuestaria N° 2042, se realizará evaluaciones bimestrales, semestrales, por cierre de gestión y cuando se lo requiera, durante la gestión administrativa por los siguientes motivos:



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
56

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-4

- ✓ Cambio de Directores y Jefes Administrativos.
- ✓ Cuando existe sesgos en la información de Contabilidad.

De esta se procederá a la evaluación de la ejecución presupuestaria en forma escrita o verbal, tanto en los ingresos como en los gastos.

**2. EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, realiza las siguientes actividades:

- Sacará los reportes del sistema, de lo programado vs lo ejecutado.
- Realizará el análisis por organismos, para determinar si existen sesgos entre lo programado con lo ejecutado.
- Determinará causas, en caso de existir sesgos entre los organismos.
- Realizará una recomendación mediante un informe para la toma de decisiones del Jefe de la Unidad Administrativa Financiera del Servicio Departamental del Deporte.
- Archivará los reportes e informes respectivamente, con las acciones tomadas para solucionar los sesgos.

Una vez realizado el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria, elabora un informe específico sobre la ejecución presupuestaria dirigida al Jefe de la Unidad Administrativa Financiera del Servicio Departamental del Deporte.



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
57

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/P-4

3. **LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, recepcionará el informe, analizará y tomara las decisiones sobre el caso y con proveído remitirá al Responsable de Contabilidad.
4. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, recepcionará el documento y ejecutará el proveído que señala el informe. Por otra parte cada fin de mes el responsable de contabilidad remitirá información sobre la ejecución presupuestaria a la Prefectura como Órgano Rector a sus instancias dependientes, para su registro y comparación del gasto, todo esto con el fin de evitar responsabilidades administrativas según la Ley N° 1178.
5. **EL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD**, recepciona la documentación, revisa y procede al archivo de la documentación.

**FIN DE PROCEDIMIENTO**

#### **RESULTADO**

- El Seguimiento y Evaluación Presupuestaria permite medir el cumplimiento de los objetivos en relación con la situación financiera establecidos en un inicio, con eficacia y efectividad dentro de una gestión presupuestaria, así como determinar las variaciones con relación a lo establecido en la programación físico y ejecución financiera del Servicio Departamental del Deporte, proponiendo las medidas correctivas correspondientes para una adecuada toma de decisiones.

# PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ



SERVICIO DEPARTAMENTAL  
DEL DEPORTE

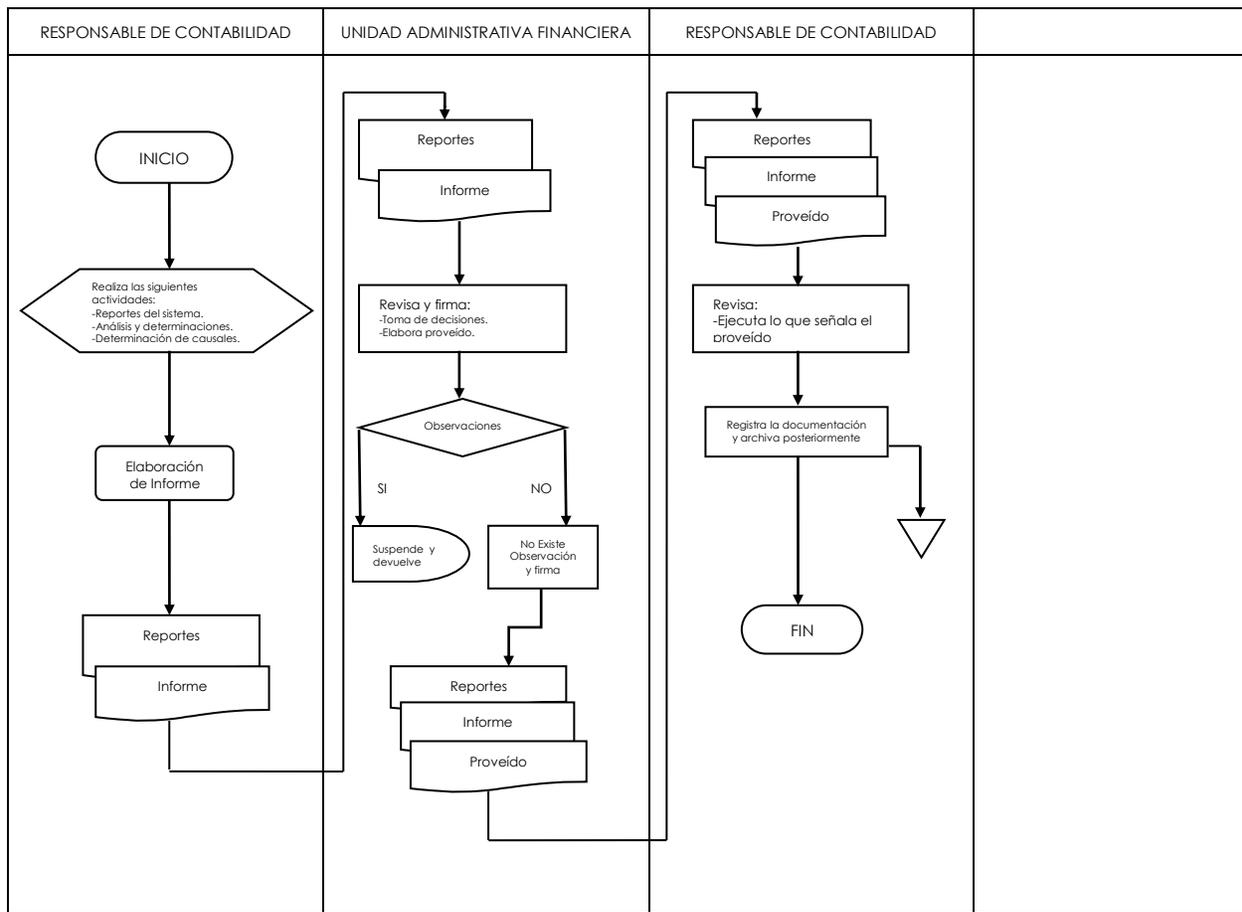
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN  
Y CONTROL DE GESTIÓN

Página  
58

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL S.D.D.

PROCEDIMIENTO  
"SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA"

CÓDIGO  
MP/SDD/F-4



## SIMBOLOGÍA

