

Guía de orientación para presupuestar en los Gobiernos Locales



MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS



USAID | PERU

 PRODES
PRO DESCENTRALIZACION

Guía de Orientación para presupuestar en los Gobiernos Locales

Elaboración de Contenidos:

Mayra Ugarte Vásquez Solis

Actualización Educativa:

Zoila Acuña Castellanos

Revisión de Contenidos:

Dirección Nacional del Presupuesto Público, MEF
Programa Pro Descentralización - PRODES

Cuidado de Edición:

Ana Romero Cano, PRODES

Diagramación, ilustraciones y Carátula:

Innova Arte & Comunicación Visual S.C.R.L

Imprenta:

Servicios Gráficos JMD

©2007 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS - PROGRAMA PRO DESCENTRALIZACIÓN. La información contenida en esta Guía puede ser reproducida total o parcialmente, siempre y cuando se mencione la fuente de origen y se envíe un ejemplar a la Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas y a PRODES.

Hecho el Depósito Legal N°2007-05802, en la Biblioteca Nacional del Perú

Prodes es un programa de USAID cuyo objetivo es aportar al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, promoviendo la institucionalización de prácticas de buen gobierno y desarrollando actividades orientadas a contribuir de manera efectiva en el proceso de descentralización. Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de USAID-PERÚ, bajo los términos del contrato N° 527-C-00-03-00049-00. Las opiniones expresadas por los autores no reflejan necesariamente el punto de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Índice

Presentación	05
Módulo 1: Aspectos Generales del Presupuesto Público	07
1. ¿Qué es el presupuesto público?	09
2. El presupuesto como instrumento de gestión municipal	10
3. ¿Cuáles son los principios que debe cumplir el presupuesto público?	13
4. Hacia un presupuesto por resultados	14
5. ¿Qué instrumentos se relacionan con el proceso presupuestario?	20
6. ¿Cuáles son las fases del proceso presupuestario?	25
7. ¿Cuál es la base legal del presupuesto municipal?	30
Ideas Fuerza	32
Módulo 2: Fase de Programación	33
1. Aspectos generales de la programación presupuestaria	35
2. La programación paso a paso	41
Ideas Fuerza	62
Módulo 3: Fases de Formulación y Aprobación	63
1. Aspectos generales de las fases de formulación y aprobación presupuestaria	65
2. La formulación paso a paso	67
3. Del anteproyecto al PIA	77
4. La aprobación del presupuesto	79
Ideas Fuerza	81
Módulo 4: Fase de Ejecución	83
1. Aspectos generales de la ejecución presupuestaria	85
2. La ejecución paso a paso	86
Ideas Fuerza	102
Módulo 5: Fase de Evaluación	103
1. Aspectos generales de la evaluación presupuestaria	105
2. La evaluación de la gestión presupuestaria paso a paso	108
Ideas Fuerza	116

Presentación

El Ministerio de Economía y Finanzas, a través del Proyecto Voces de los Pobres de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, con la cooperación del Programa Pro Descentralización - PRODES de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional-USAID, presenta esta "Guía de Orientación para Presupuestar en los Gobiernos Locales". Esta Guía busca facilitar el desarrollo adecuado de los procesos presupuestarios en las municipalidades distritales y provinciales del país, incorporando los conceptos e instrumentos básicos de un presupuesto centrado en resultados.*

La Guía está dirigida a los y las profesionales involucrados en el desarrollo de este proceso, a los alcaldes y regidores y al público en general interesado en el tema.

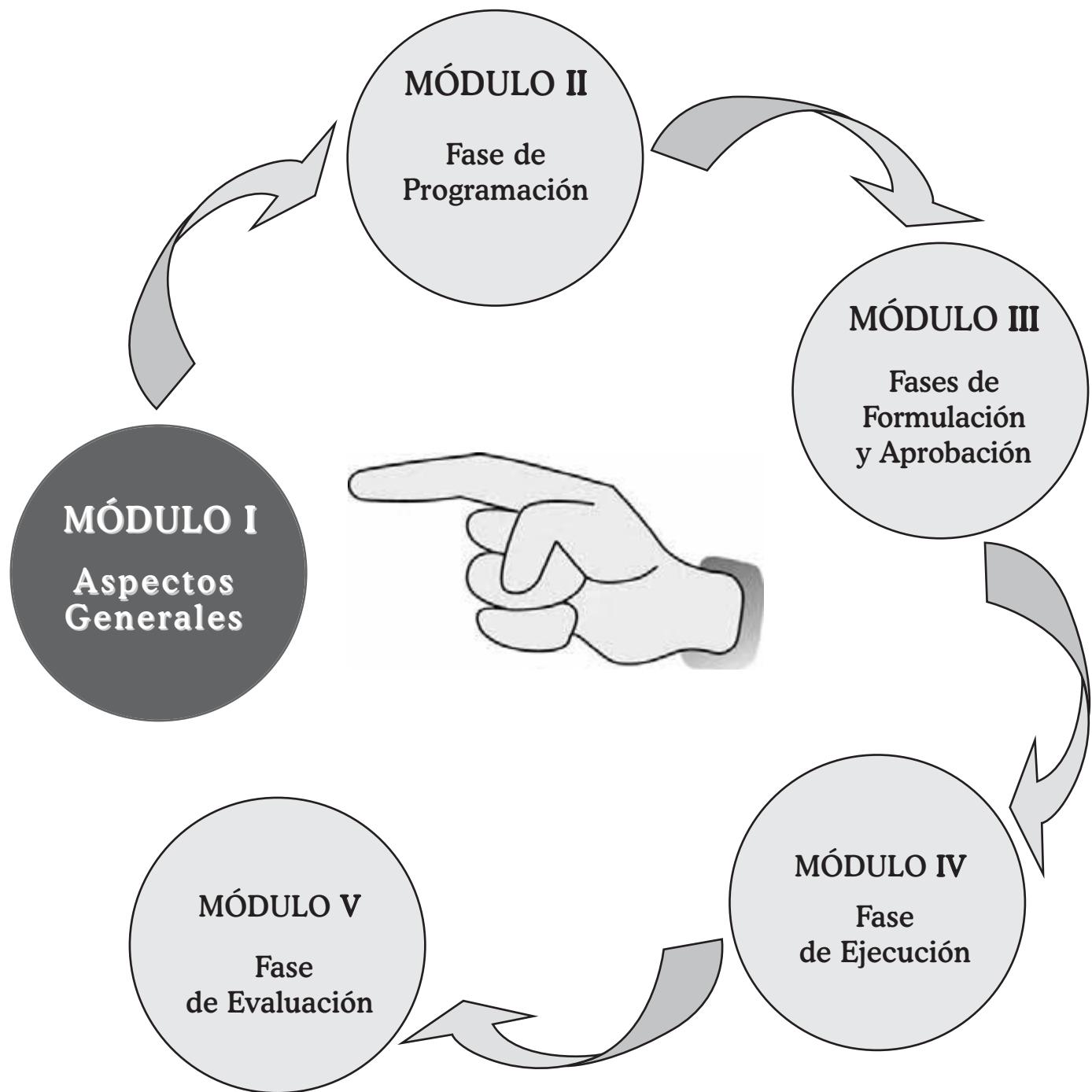
Cabe destacar que esta Guía no sustituye las normas y lineamientos que emite la Dirección Nacional del Presupuesto Público-DNPP, sino que busca complementar los mismos, presentando el marco general y orientador del proceso presupuestario de una manera sistemática y amigable.

La presente Guía está compuesta por cinco módulos. El primer módulo ofrece información general respecto del Presupuesto Público y los siguientes cuatro se refieren a las fases del proceso presupuestario: programación, formulación y aprobación, ejecución y evaluación.

*Dirección Nacional del Presupuesto Público
Ministerio de Economía y Finanzas*

** Proyecto ejecutado con el financiamiento del Japan Social Development Fund a través del Banco Mundial.*

"Aspectos Generales del Presupuesto Público"



"Aspectos Generales del Presupuesto Público"

1. ¿Qué es el presupuesto público?

El presupuesto público es un instrumento de programación económica, social y financiera que posibilita al Estado el cumplimiento de sus funciones. Es el mecanismo a través del cual todos los organismos del Estado asignan racionalmente los recursos públicos para alcanzar sus objetivos.

Objetivos del presupuesto público

El presupuesto público tiene como principales objetivos:

1. Asignar los escasos recursos con que cuenta el Estado con el propósito de:

- Mantener la **estabilidad** de la economía a través del equilibrio fiscal, entre ingresos y egresos.

El presupuesto asegura cuentas fiscales sanas y evita que se gaste más de lo que se dispone. Como sabes, gastar más de lo que se tiene implica elevar los niveles de endeudamiento del municipio, lo que en el corto plazo podría ser manejable, pero en el largo plazo podría llevar a la quiebra a la municipalidad. Además, si todas las municipalidades tuvieran elevados niveles de endeudamiento las finanzas del país también podrían "quebrar", afectando la economía nacional, lo que al final generaría menor crecimiento, menores recursos fiscales y menor capacidad para proveer bienes y servicios a la población.

- Propiciar una provisión **eficiente y eficaz** de bienes y servicios públicos, con criterios de priorización.

Un presupuesto bien elaborado ayuda a las autoridades y funcionarios públicos a asignar y ejecutar en base a prioridades, es decir, aquello que es más necesario para la población y para la sociedad en su conjunto. Todo ello, en el marco de las políticas nacionales, sectoriales y regionales, las funciones y competencias de la municipalidad y los objetivos estratégicos territoriales e institucionales, y orientados por el logro de resultados.

- Promover la **equidad** entre los diversos grupos de la sociedad. En atención a las necesidades existentes, el presupuesto propicia una mejor distribución del ingreso en el país a través de acciones



y recursos ejecutados principalmente a favor de los excluidos y personas carentes de bienes y servicios públicos fundamentales y de oportunidades para su desarrollo.

2. Ser un instrumento de gestión para las entidades públicas, colaborando con:

- El logro de resultados esperados en la provisión de bienes y servicios públicos en el marco del planeamiento estratégico de la institución y el territorio.
- El uso de métodos más eficaces, eficientes o costo- efectivos para la provisión de bienes y servicios públicos.
- El control adecuado del cumplimiento de las obligaciones institucionales y restricciones normativas.

2. El presupuesto como instrumento de gestión municipal



Efectivamente, para la gestión municipal el presupuesto público será una herramienta muy útil si se formula correctamente, ya que:

- Es un instrumento de **planeamiento**, que permite anticipar o proyectar una situación financiera (estimación de ingresos y previsión de gastos) y anticipar acciones para lograr un futuro deseado en términos de bienestar para la población.
- Es una herramienta de **asignación de recursos**, porque permite distribuir de la mejor manera, con eficiencia y equidad, los recursos de la municipalidad.
- Es un instrumento **táctico**, porque se articula a la programación operativa y al programa de inversiones municipal, reflejando las políticas municipales trazadas.
- Es un instrumento de **relevancia estratégica**, porque el presupuesto, a través de las acciones que financia ayuda a lograr los objetivos estratégicos que han sido trazados en el Plan Institucional y el Plan de Desarrollo Concertado Local.



¿Qué beneficios consigue la municipalidad utilizando el presupuesto público como un instrumento de gestión?



Efectivamente, las autoridades y funcionarios públicos deben involucrarse en las diferentes fases del presupuesto público y aprovechar este instrumento para diferentes fines, entre ellos:

- **Gerencia:** los alcaldes, regidores y gerentes requieren información para tomar decisiones acertadas y el presupuesto contiene información relevante sobre los costos y la composición de acciones en los programas de gasto, que es útil para definir las estrategias a seguir para el logro de los objetivos trazados a través de métodos eficientes.
- **Control:** el elevado riesgo de corrupción y la necesidad de garantizar un debido proceso en la gestión de los recursos públicos hacen necesaria la existencia de reglas, restricciones,

parámetros y procedimientos mínimos en la administración pública. El proceso presupuestario es el instrumento que ayuda a garantizar que los recursos se están gastando correctamente y en el marco jurídico establecido.

Entendido así, el presupuesto público correctamente formulado puede convertirse en un instrumento de gestión de corto plazo para la municipalidad. Más adelante revisaremos cómo debe formularse el presupuesto para que efectivamente se convierta en un instrumento de gestión, es decir para la toma de decisiones, no sólo de las oficinas de planeamiento y presupuesto, sino sobre todo del alcalde, regidores y dependencias municipales.

3. ¿Cuáles son los principios que debe cumplir el presupuesto público?

Algunas de las características del presupuesto público señaladas anteriormente han sido recogidas como principios en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Será importante revisarlos para tenerlos presente:

- Debe asegurarse el equilibrio entre los ingresos estimados y los gastos que se prevé efectuar, no pudiéndose incluir autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente.
- Todo gasto efectuado con recursos públicos debe cuantificar su efecto sobre el presupuesto.
- Todo recurso público aprobado para la entidad debe ser destinado a la finalidad para la que hayan sido autorizados.
- Todos los ingresos y gastos del sector público, así como el presupuesto de las entidades que lo comprenden, se sujetan a la Ley de Presupuesto del Sector Público.
- El presupuesto y sus modificatorias deben contener información suficiente y adecuada para efectuar la evaluación y seguimiento de los objetivos y metas.
- Todo presupuesto tiene vigencia anual y coincide con el año calendario.
- La gestión de los fondos públicos debe estar orientada a resultados con eficiencia, economía y calidad.
- La asignación y ejecución de los fondos públicos debe seguir los criterios de transparencia presupuestal en la gestión, difundiendo información pertinente.

Equilibrio presupuestario

Especialidad Cuantitativa

Especialidad Cualitativa

Universalidad y unidad

Información y Especificidad

Anualidad

Eficiencia

Transparencia presupuestal

Tengamos presente

La **Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto**, que reemplaza a la Ley de Gestión Presupuestaria, establece los lineamientos fundamentales que rigen las fases del proceso presupuestario, así como los criterios técnicos y mecanismos operativos del mismo.



Se llama "presupuesto incremental" cuando las estrategias permanecen constantes y sólo cambian los montos dirigidos a ellas.

4. Hacia un presupuesto por resultados

Tradicionalmente, las entidades públicas elaboran su presupuesto bajo el esquema de **presupuesto incremental**. Este tipo de presupuesto se enfoca en los insumos y se orienta a registrar cuántos bienes, servicios, personal, entre otros, se pueden financiar, teniendo en cuenta los ingresos disponibles. Dicha distribución responde a una lógica de repartición histórica.



Este tipo de presupuesto, si bien simplifica el proceso presupuestario, tiene por lo general las siguientes limitaciones:

- Presenta un alto grado de inercia, es decir contiene una alta proporción de gastos "heredados" al tomar como referencia el presupuesto del año anterior.
- El presupuesto refleja una lógica basada en insumos, más que en productos o resultados.
- Suele ser difícil de articular con otros instrumentos de planeamiento.

¿Cómo superar las limitaciones del presupuesto incremental?

Para superar las debilidades del presupuesto incremental y la inercia que éste genera, el presupuesto debe ser elaborado en base a los **objetivos estratégicos**, respecto de los cuales se definen acciones, y se precisan los resultados a alcanzar. Luego se estima cuánto cuestan los resultados y se asigna el financiamiento en base a las prioridades y teniendo en cuenta los ingresos generados por la municipalidad.

Las limitaciones del presupuesto incremental hacen difícil articular los ingresos y gastos a una estrategia de desarrollo basada en instrumentos de planeamiento de mediano y largo plazo, y a veces no deja el suficiente margen de maniobra para la aplicación de nuevas políticas y/o acciones.



¿Qué son los Objetivos Estratégicos Institucionales?

Los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) son los cambios (mejoras) que una entidad desea lograr sobre la población u objeto de su atención en el marco de sus competencias, funciones y misión. Los objetivos parten de una prioridad de desarrollo y definen los resultados a lograr, orientando el alineamiento de las acciones para la consecución de estos resultados a favor de la población.

En el caso de los gobiernos locales, los **OEI** se encuentran enmarcados en los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado y deben ser recogidos en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), de modo que las acciones de la municipalidad contribuyan estratégicamente al desarrollo local.



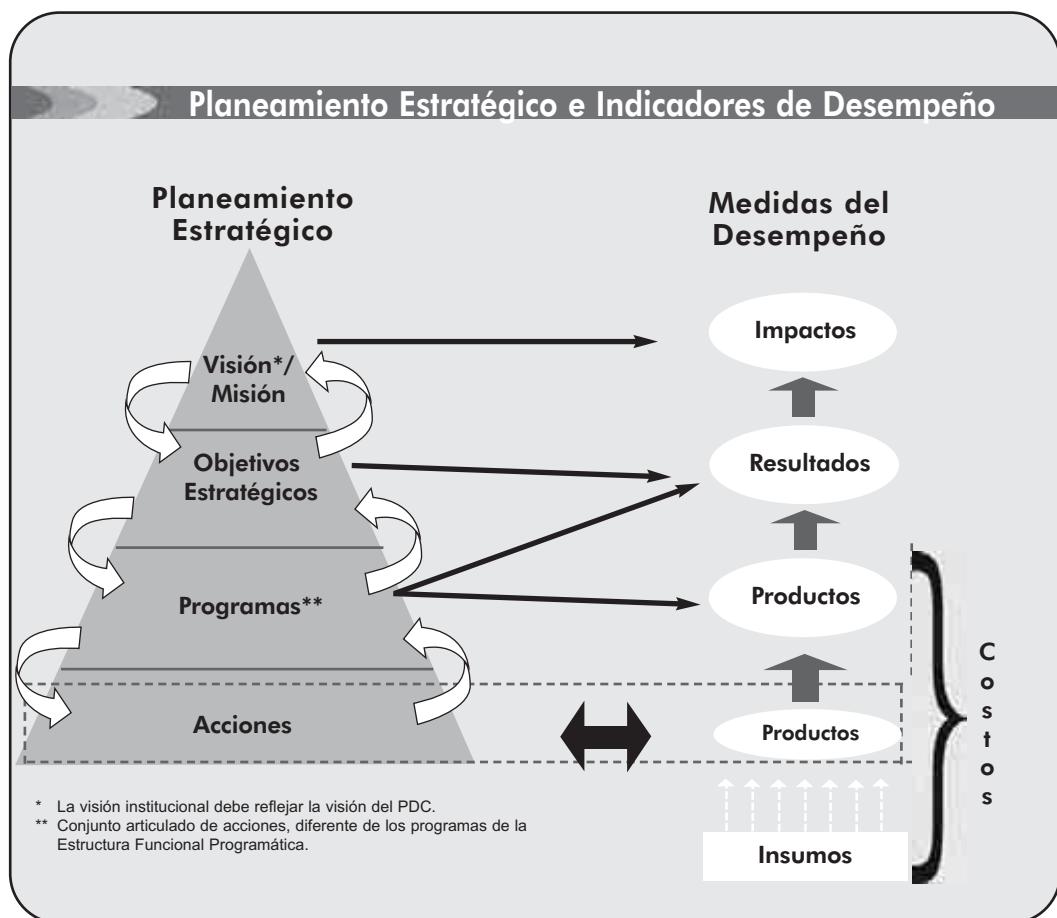
¿Cómo defino los OEI?

Para la definición de los OEI, es decir qué se quiere lograr o hacia dónde se quiere llegar como sociedad, grupo humano y organización, se debe

desarrollar un proceso de **Planeamiento Estratégico para la elaboración del PDI**.

El Planeamiento Estratégico es un proceso de análisis y de toma de decisiones secuencial con una mirada de mediano plazo que se inicia con la definición de la visión institucional (que debe reflejar la visión del PDC); luego sigue con la definición de la misión, los OEI y finalmente con la selección de las mejores estrategias en términos de acciones a implementar para el logro de los OEI y del propósito definido para cada acción.

Como veremos más adelante, tanto los OEI como las acciones deben ser cuantificados. Los objetivos en términos de resultados a alcanzar y las acciones en términos de los productos a generar.



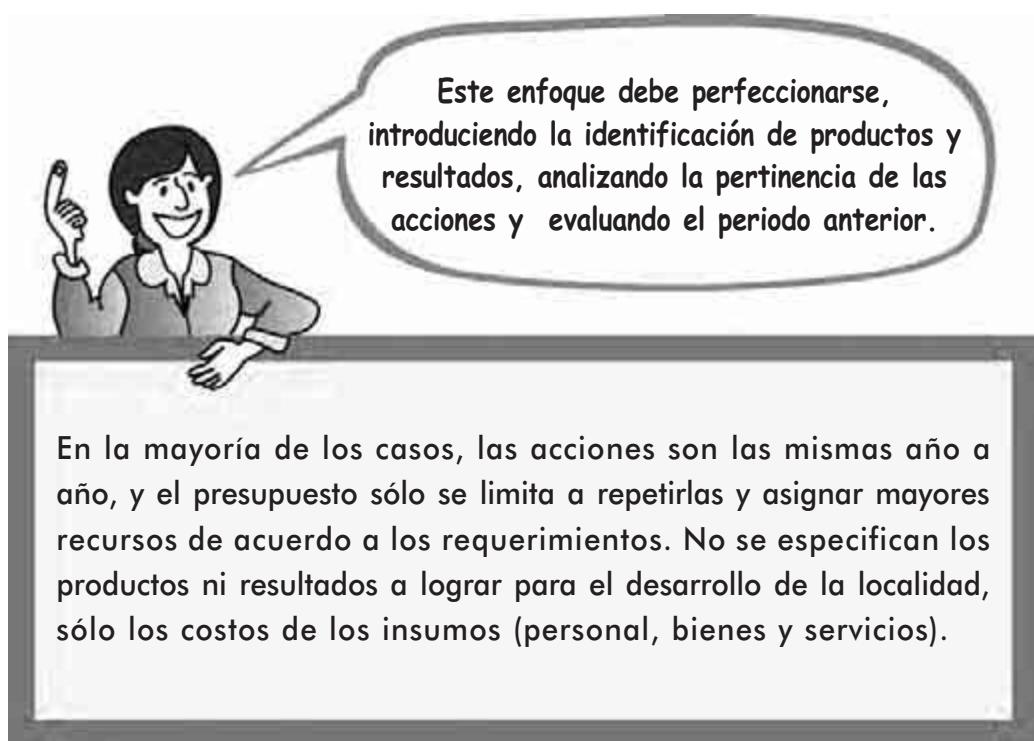
Cabe mencionar que los indicadores sirven para acreditar los resultados de la gestión pública, tanto ante la sociedad civil y población en general, como ante organismos fiscalizadores y de control interno. Así, contribuyen a mejorar los niveles de transparencia de la gestión pública y además a cambiar los incentivos de la administración, trasladando el énfasis de los procedimientos a los resultados.

¿Cómo defino las acciones para implementar los OEI de un año específico?

Si bien las acciones son definidas en el proceso de planeamiento estratégico de mediano plazo y se encuentran contenidas en el PDI, éstas deben ser revisadas en el proceso de planeamiento y presupuesto anual. En este proceso se debe definir si las estrategias planteadas son las más adecuadas para el logro de los objetivos, productos y resultados esperados para el año.



Este tema lo revisaremos con mayor detalle en el siguiente módulo.



Como señalamos en el punto anterior, tanto los OEI como las acciones deben ser susceptibles de ser cuantificados en productos y resultados, y si es posible en el impacto que esperan lograr.

En el enfoque del presupuesto por resultados se reconoce que todas las entidades públicas, a través de las acciones que realizan, generan bienes o servicios para la población, a lo que también se conoce como **productos**. El objetivo de la provisión de estos productos es lograr efectos positivos sobre cada persona o grupo de personas, y a estos efectos se les conoce como **resultados**. Estos efectos positivos, a su vez, lograrán que las personas puedan mejorar sus niveles y calidad de vida, o la calidad con que se desenvuelven en sus actividades, a lo que se conoce como **impacto**.



Es decir, todas las entidades públicas, en el marco de sus OEI y líneas de acción definidas, identifican aquellos productos que deben proveer, definen los resultados esperados y el impacto que esperan lograr en la calidad de vida de la población.

¿Cómo asigno el presupuesto?

En cuanto al financiamiento, en el presupuesto se estiman los ingresos y gastos, y se asignan los recursos a las actividades o proyectos en función de los OEI previamente identificados como resultado de un proceso de planeamiento.

El presupuesto debe estar equilibrado entre sus ingresos y gastos. No se debe autorizar un gasto sin el financiamiento correspondiente.

Los gastos expresan las acciones orientadas a la obtención de productos y resultados que permitan alcanzar los OEI trazados para el año.

Tradicionalmente la asignación de los fondos se realiza a nivel de los costos de los insumos (personal, equipos, servicios, materiales, etc.) que se utilizan en el desarrollo de las acciones, lo que conocemos como "presupuesto incremental".

Si bien el presupuesto incremental es útil, puesto que en la práctica los cambios año a año no suelen ser tan radicales, genera una inercia que ocasiona que en el proceso presupuestario sean los insumos, antes que los objetivos y resultados, los que desempeñen un rol preponderante. Como consecuencia, la calidad del gasto público, los resultados e impacto del mismo, han permanecido fuera del análisis en el proceso presupuestal, a pesar que son el corazón de la acción pública y, por



Gasto es toda transacción que implica uso de esos fondos.

tanto, del presupuesto como instrumento clave en la gestión del Estado.

A partir del año 2008, y en forma progresiva, el proceso presupuestario de los gobiernos locales presta mucho mayor énfasis a los productos y resultados a fin de llegar a un presupuesto centrado en resultados.

¿Qué significa presupuestar por insumos?

El presupuesto se asigna en función a los requerimientos financieros que se necesitan para pagar el costo de los insumos tales como personal, materiales, equipos, viáticos, etc.

¿Qué significa presupuestar por resultados?

El presupuesto se asigna en función a los requerimientos financieros para lograr cierto nivel de producción de bienes o servicios, las que a su vez permitirán determinada meta en términos de resultados

Ejemplo: Si la dependencia municipal a cargo del servicio de limpieza pública desea acceder a un incremento en su presupuesto, ésta deberá establecer claramente el porcentaje adicional de población que se espera atender. El producto asociado a este resultado lo constituye el servicio "recojo de basura" que puede ser medido en términos de número de viviendas atendidas.

Con este enfoque, se orienta el accionar de la municipalidad a obtener resultados concretos en sus tareas más importantes o en la calidad de vida de los ciudadanos.



5. ¿Qué instrumentos se relacionan con el proceso presupuestario?

En los últimos años, el Estado ha venido desarrollando nuevos instrumentos de planificación así como sistemas administrativos que buscan mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos públicos, a fin que estos lleguen de manera oportuna y a través de las acciones que más convenga a la ciudadanía.

Así, los gobiernos locales al momento de desarrollar el planeamiento y programación de sus presupuestos deben tener en cuenta lo siguiente:

Instrumentos de Planeamiento

Sistemas Administrativos de Gestión

Planeamiento

Se han redefinido y diseñado instrumentos de planeamiento que se aplican a todos los niveles de gobierno y que se articulan entre sí desde una perspectiva sectorial y territorial.

El proceso de planeamiento del accionar del Estado se inicia con la definición del Marco Macroeconómico Multianual. En un segundo nivel, los sectores plantean Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM) y a nivel territorial los gobiernos regionales y locales elaboran los Planes de Desarrollo Concertados (PDC).

¿Qué es el Marco Macroeconómico Multianual?



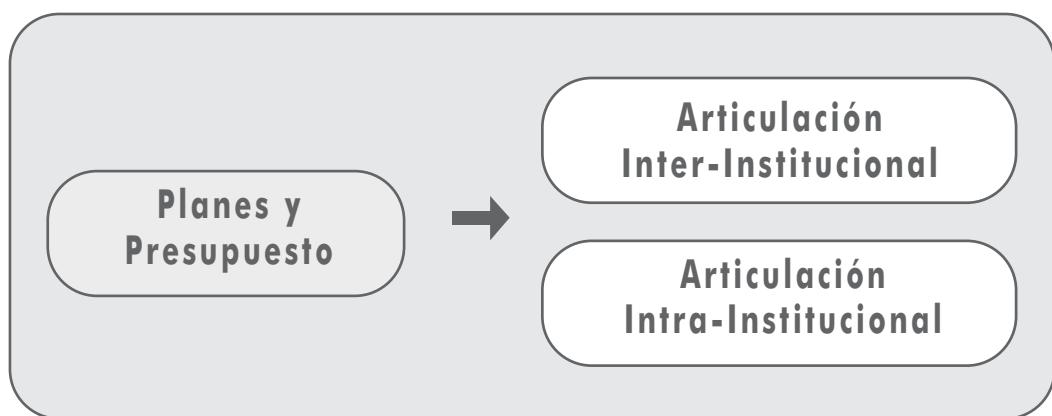
El Marco Macroeconómico Multianual (MMM) es un documento elaborado por el Ministerio de Economía y Finanzas que contiene información básica sobre las proyecciones macroeconómicas para un período de tres años. El MMM contiene un conjunto de medidas de política económica y sirve como guía a las distintas entidades públicas para que puedan elaborar sus presupuestos y tomar de manera informada sus decisiones de consumo, ahorro o inversión.

En el ámbito institucional, los lineamientos definidos a nivel sectorial y territorial se traducen en Planes Estratégicos Institucionales (PEI), también denominados en el ámbito municipal Planes de Desarrollo Institucional (PDI), que constituyen el marco orientador para la definición del Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional.

Además, uno de los instrumentos de planeamiento más innovadores implementados en los últimos años en los niveles regionales y locales es el Presupuesto Participativo que constituye un importante esfuerzo de modernización y democratización de la gestión pública, que permite al gobierno mejorar su desempeño acercándose más a la ciudadanía para conocer sus necesidades y concertar el destino de los escasos recursos del Estado.



Se articulan a través de dos dimensiones:



● Articulación Inter-Institucional

Se refiere a la vinculación que debe existir entre los diferentes instrumentos de planeamiento de los tres niveles de gobierno. Esta articulación permite a los gobiernos locales y regionales tener en cuenta los objetivos y las políticas nacionales establecidas por los sectores, en el marco de las cuales orientar sus acciones. De otro lado, esta vinculación facilita una actuación coherente y coordinada del Estado, fomentando la complementariedad en el actuar de las entidades públicas y evitando la duplicidad de actividades y el uso ineficiente de recursos.

Existe una interacción hacia arriba y hacia abajo entre los distintos niveles de gobierno. Los niveles superiores toman en cuenta los problemas y necesidades de los niveles inferiores para formular sus políticas y planes, en tanto que los niveles inferiores toman en cuenta al formular los suyos las orientaciones estratégicas de los niveles superiores.

Así, en sus diferentes procesos de planeamiento los gobiernos locales deben tener en cuenta lo establecido en el Marco Macroeconómico Multianual (MMM) y los Planes Estratégicos Sectoriales (PESEM) así como las orientaciones contenidas en el Plan de Desarrollo Regional y otros instrumentos del nivel regional. En el caso de las municipalidades distritales, éstas deben tener en cuenta además los instrumentos del nivel provincial.

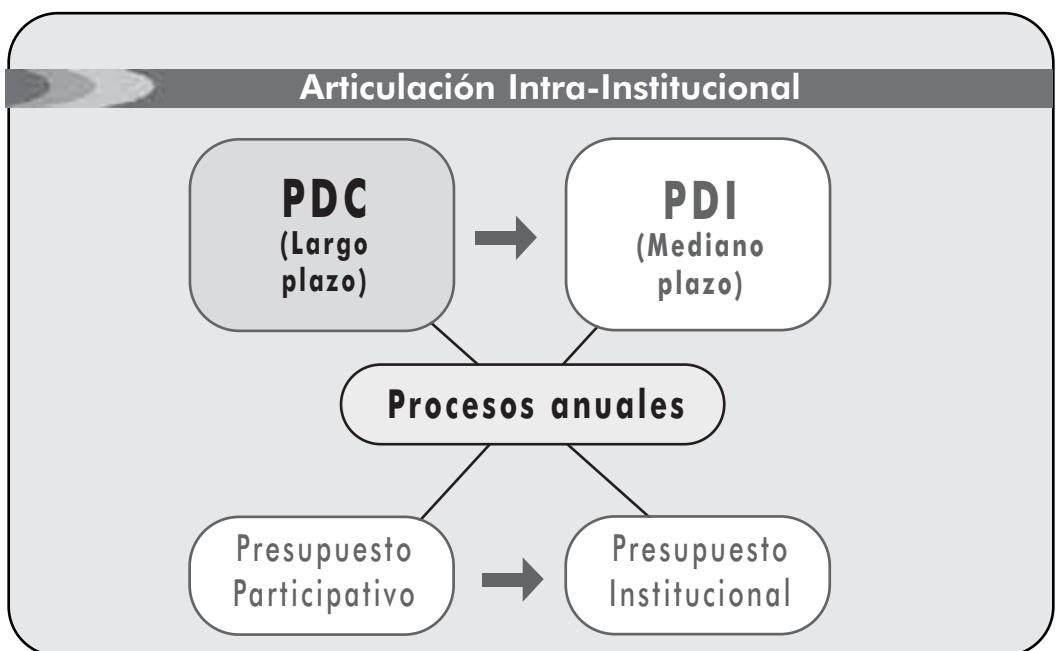
● Articulación Intra-Institucional

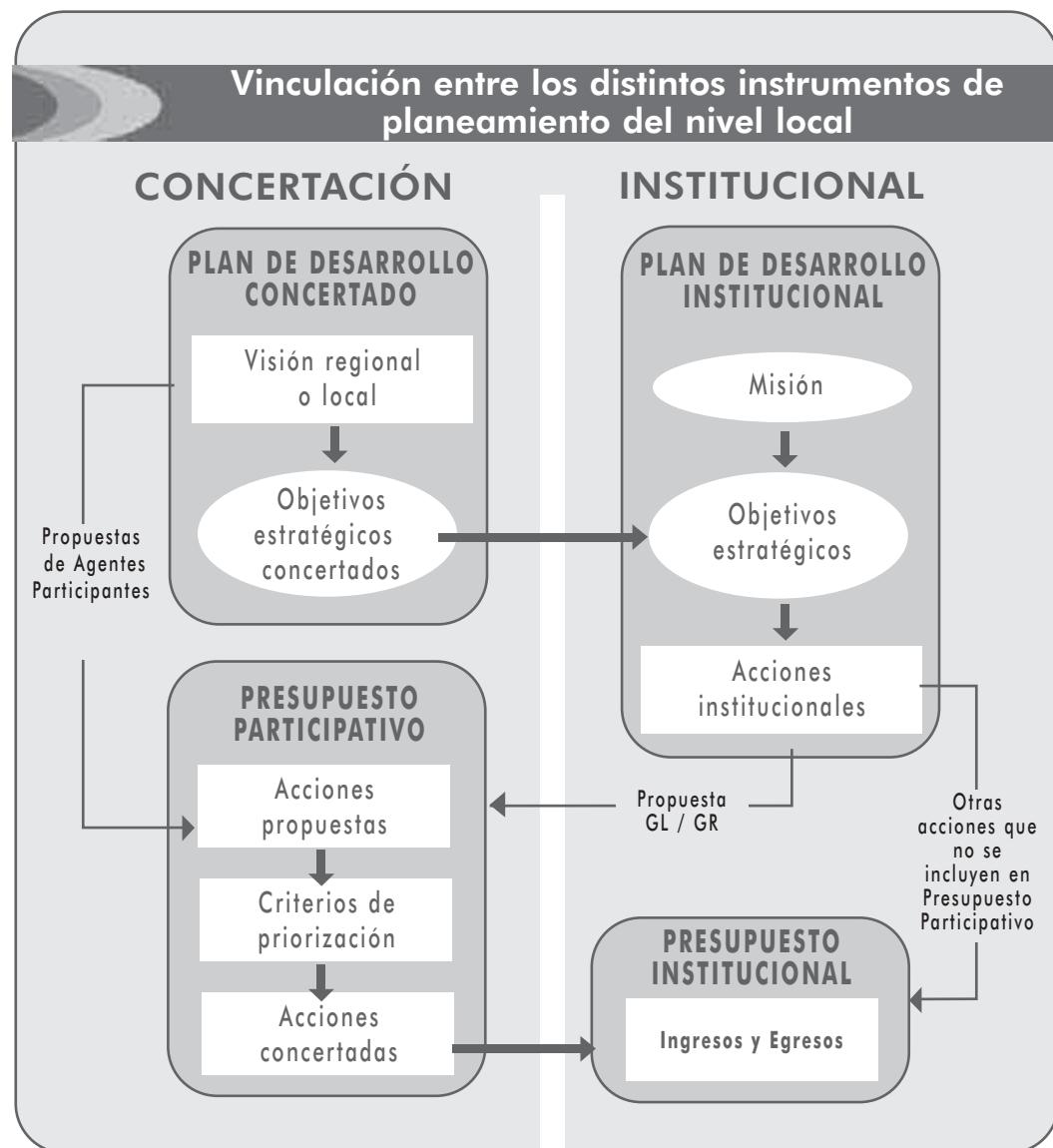
Se refiere a la conexión que debe existir entre los diferentes instrumentos de planeamiento y de gestión de un mismo nivel de gobierno. Algunos de los instrumentos de planeamiento y presupuesto son elaborados en espacios de concertación, tales como los Planes de Desarrollo Concertado - PDC y los Presupuestos Participativos, en tanto que otros son elaborados internamente, entre ellos los Planes de Desarrollo Institucional - PDI y los Presupuestos Institucionales.

Considerando que el **PDC** es el instrumento guía del desarrollo local, los demás instrumentos de la gestión local se elaborarán en función de los objetivos y actividades estratégicas planteados en él, siempre que se encuentren en el marco de las competencias municipales. Así, la gestión municipal elaborará el PDI considerando los objetivos estratégicos del PDC que son de su responsabilidad asumir.

Ambos instrumentos, PDC y PDI, regirán los procesos anuales de elaboración de Presupuesto Participativo y Presupuesto Institucional.

En ese marco, el Presupuesto Participativo se elabora a partir de los objetivos estratégicos concertados y de los objetivos institucionales del gobierno local. Finalmente, se elabora el Presupuesto Institucional con los resultados del Presupuesto Participativo y otras acciones que la municipalidad ha programado realizar.





Esta articulación debe permitir la asignación eficiente de recursos y la realización de actividades de impacto, en que los resultados de los distintos niveles de gobierno se complementan, potenciando su efecto en el desarrollo de la zona.

Sistemas Administrativos de Gestión

Durante estos años también se han presentado avances en la implementación de sistemas administrativos que ayudan a las entidades públicas en su gestión y brindan herramientas para introducir mejoras que principalmente incidan en la calidad de los bienes y servicios que reciben los ciudadanos y ciudadanas y en la transparencia en el uso de los recursos públicos. Entre estos sistemas, encontramos dos íntimamente vinculados con la gestión presupuestal, estos son el Sistema Nacional de Inversión Pública y el Sistema Interconectado de Administración Financiera.

- **Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP**

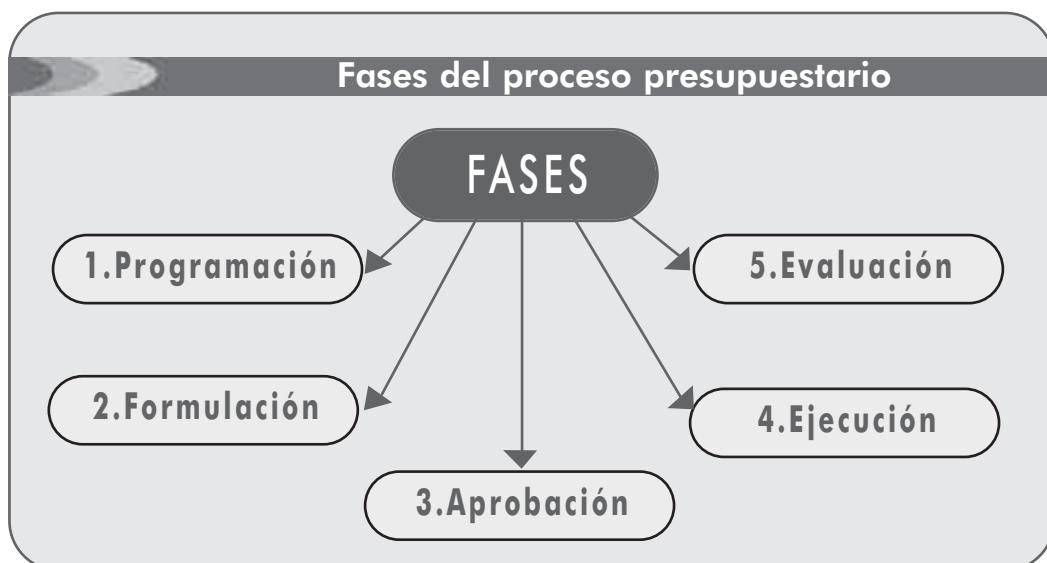
El SNIP es un sistema del Estado peruano que permite verificar la calidad y sostenibilidad de los proyectos de inversión pública, de tal manera que las entidades públicas ejecuten sólo proyectos viables. Así, el SNIP busca que los recursos públicos se utilicen en aquellos proyectos que brinden los mayores beneficios para la comunidad y tengan el mayor impacto.

- **Sistema Interconectado de Administración Financiera - SIAF**

El SIAF es el medio oficial para el registro, procesamiento y generación de la información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público, que es de uso obligatorio por parte de todas entidades y organismos del Sector Público, a nivel nacional, regional y local. El Ministerio de Economía y Finanzas ha diseñado un Módulo de Ejecución Presupuestaria que viene operando a través del SIAF en una muestra de municipalidades, el cual se irá expandiendo gradualmente a todas las municipalidades provinciales y distritales del país.

6. ¿Cuáles son las fases del proceso presupuestario?

Se considera que las fases del proceso presupuestario son cinco, de acuerdo al siguiente detalle.



1. Programación

En esta fase los gobiernos locales revisan sus planes estratégicos con el objetivo de alinear las acciones del presupuesto con los objetivos estratégicos institucionales - OEI, e incorporan los acuerdos del proceso

de presupuesto participativo y las nuevas acciones que prevén ejecutar. Asimismo, establecen los montos requeridos para financiar dichas acciones priorizadas, haciendo el análisis de restricción presupuestal y la identificación de productos y resultados a ser alcanzados.

2. Formulación

En esta fase se establecen las categorías formales de la estructura funcional programática que serán utilizadas por el gobierno local, señalándose incluso el máximo nivel de desagregación de las categorías del gasto. Es decir, desde la Función hasta el Componente, pasando por los Programas, Subprogramas y Actividades y/o Proyectos. Dado que en esta fase se cuenta con la información completa sobre disponibilidad de recursos, se realiza la asignación financiera al mayor nivel de detalle.

3. Aprobación

Comprende la formalización del presupuesto por parte de la autoridad competente, de acuerdo a lo establecido por las normas. En el caso de los gobiernos locales, la aprobación la realiza el Concejo Municipal.

4. Ejecución

La ejecución presupuestaria es realizada por las entidades a las cuales se les ha asignado el presupuesto. En esta fase se ejecutan los ingresos y los egresos, los cuales deben guardar relación con lo previsto en el presupuesto.

5. Evaluación

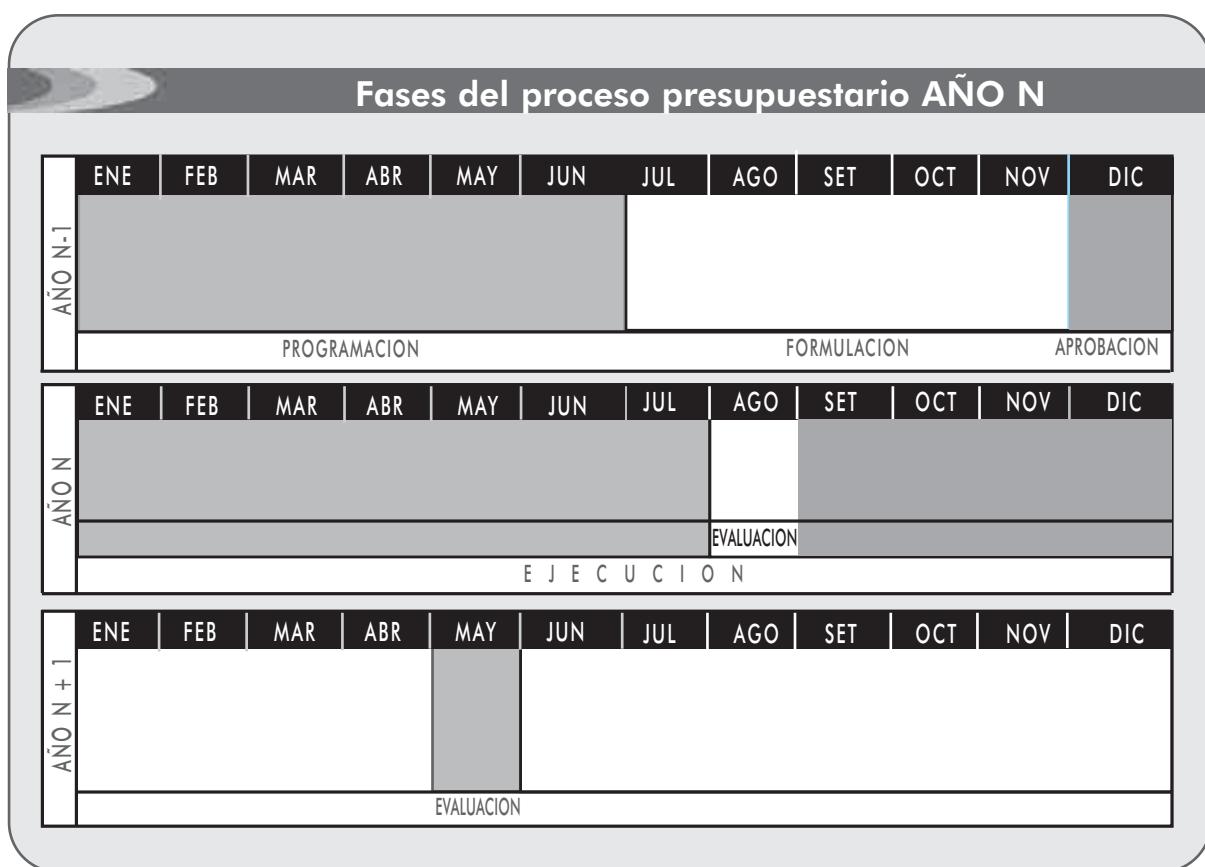
Consiste en la revisión del nivel de cumplimiento de las acciones previstas y los resultados trazados, así como de la ejecución de los ingresos y egresos. La evaluación sirve para realizar los ajustes necesarios en la fase de programación del siguiente año fiscal.

Es importante mencionar que las fases del proceso presupuestario se inician el año anterior con la programación del presupuesto, se desarrollan el año en curso a través de la ejecución del presupuesto, extendiéndose hasta el año siguiente en el que se realiza la evaluación del presupuesto. Así, el proceso presupuestario se desarrolla a lo largo de tres años distintos, desde la programación hasta la evaluación anual. Ello implica que cuando iniciamos la ejecución de un año, a la vez tenemos que evaluar el año anterior y programar el siguiente.

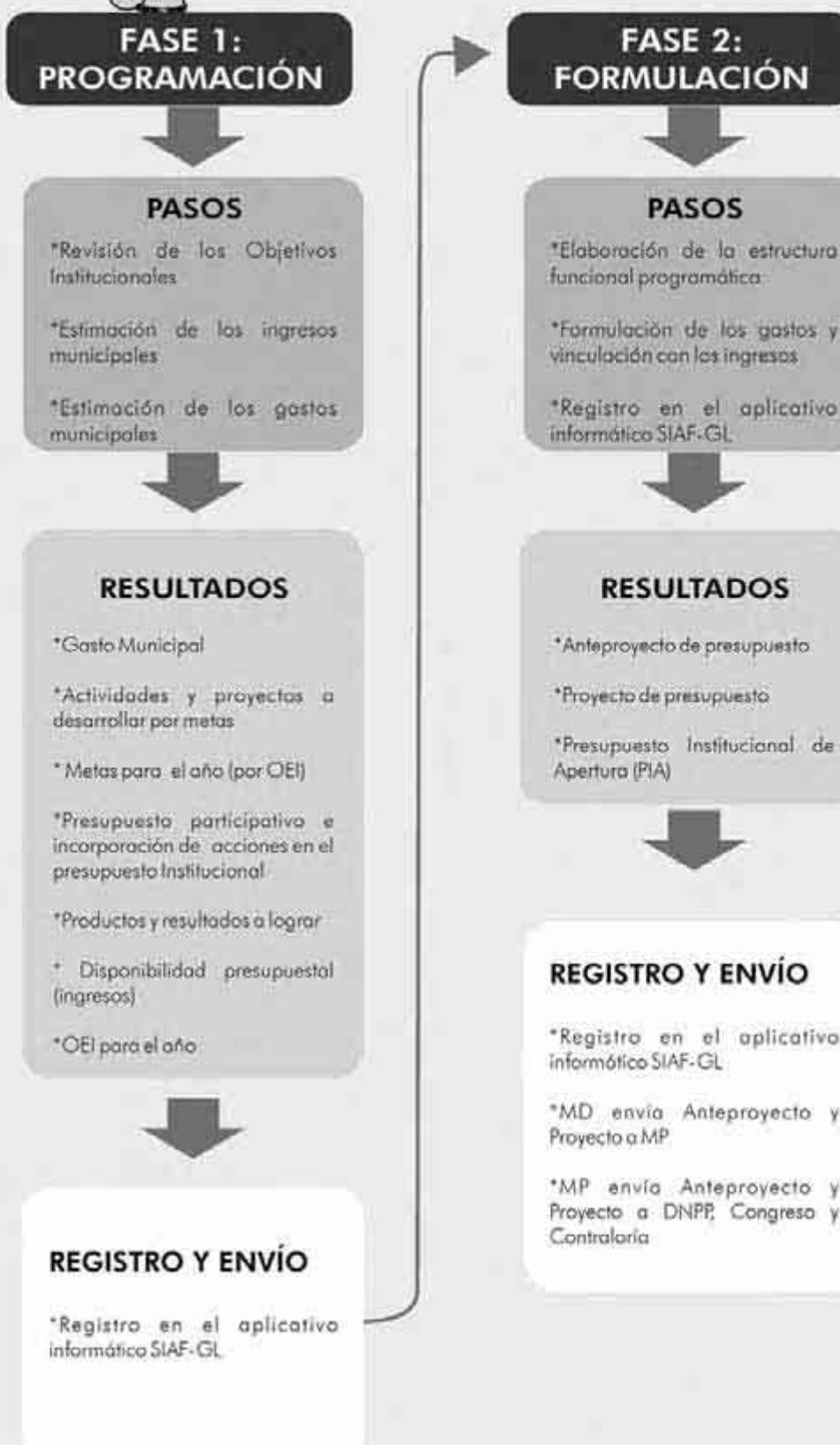
Ahora veamos las fases del proceso presupuestario en el siguiente gráfico. Ten en cuenta las siguientes precisiones.



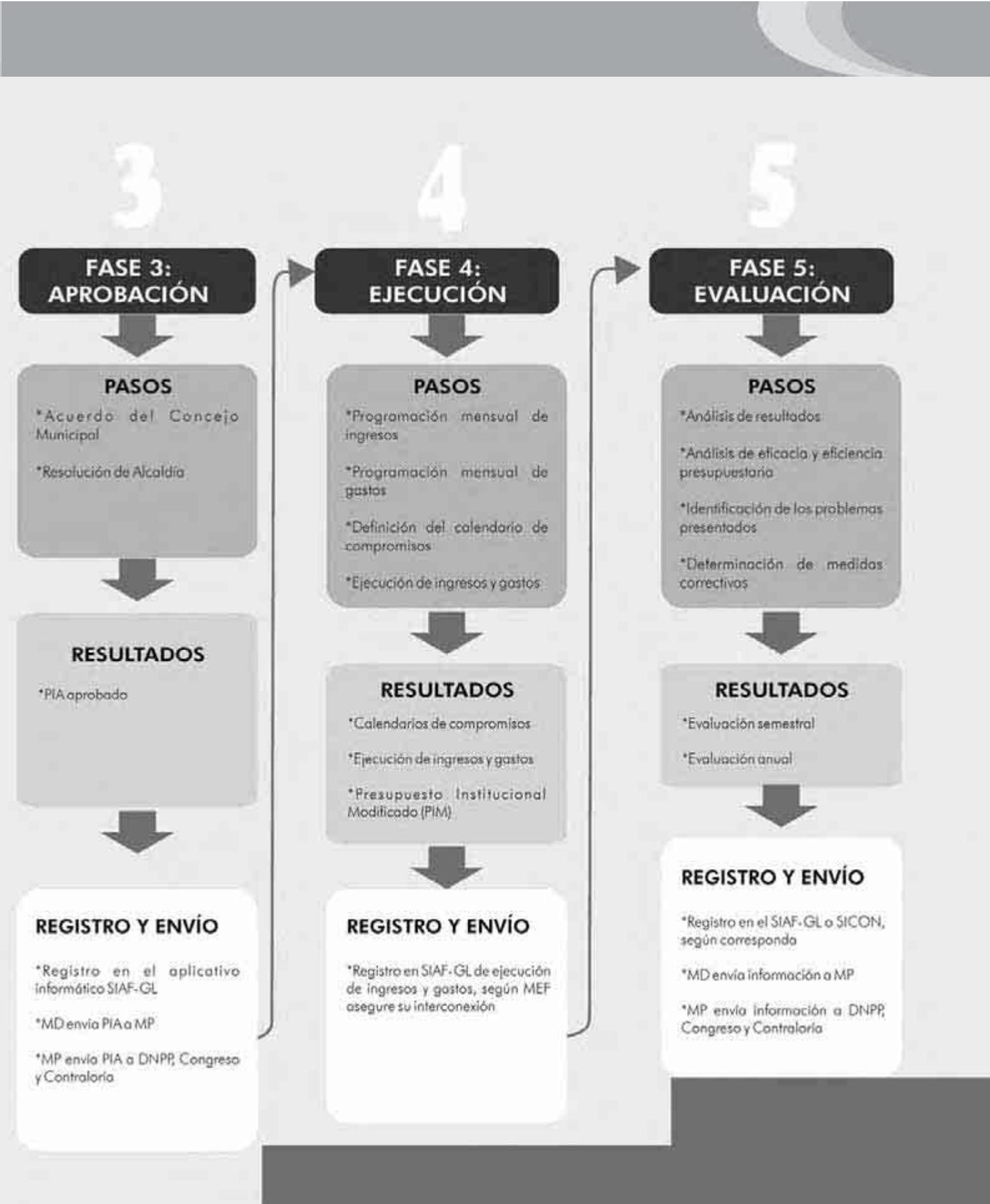
El año N se refiere al año fiscal al que corresponde el cronograma del proceso presupuestario.



Fases del Proceso Presupuestario



Fases del



Proceso Presupuestario

7. ¿Cuál es la base legal del presupuesto municipal?

Los gobiernos locales deben considerar una serie de normas que constituyen el marco general para el desarrollo de sus respectivos procesos presupuestarios:

- Ley Marco de la Administración Financiera - Ley N° 28112
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Ley N° 28411
- Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal
- Ley de Equilibrio Financiero
- Ley de Endeudamiento
- Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal - Ley N° 27245 modificada por Ley N° 27958 y su Reglamento
- Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972
- Ley de Bases de la Descentralización - Ley N° 27783
- Ley de Tributación Municipal - D. Leg. N° 776 y normas modificatorias
- Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública - Ley N° 27293 modificada por la sexta disposición complementaria de la ley N° 28522 y la Ley N° 28802, y su Reglamento
- Ley Marco del Presupuesto Participativo - Ley N° 28056 y su Reglamento
- Normas que definen conceptos vinculados a las transferencias de fondos públicos a los gobiernos locales (FONCOMUN, Canon y Sobrecanon, Regalías, Participación en Renta de Aduanas, Programa del Vaso de Leche, etc.)

Asimismo, el Ministerio de Economía y Finanzas y en particular, la Dirección Nacional del Presupuesto Público emite lineamientos que constituyen pautas específicas para el desarrollo del proceso presupuestario, entre ellas:

- Directiva para la Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto de los Gobiernos Locales.
- Directiva para la Ejecución del Proceso Presupuestario de los Gobiernos Locales.

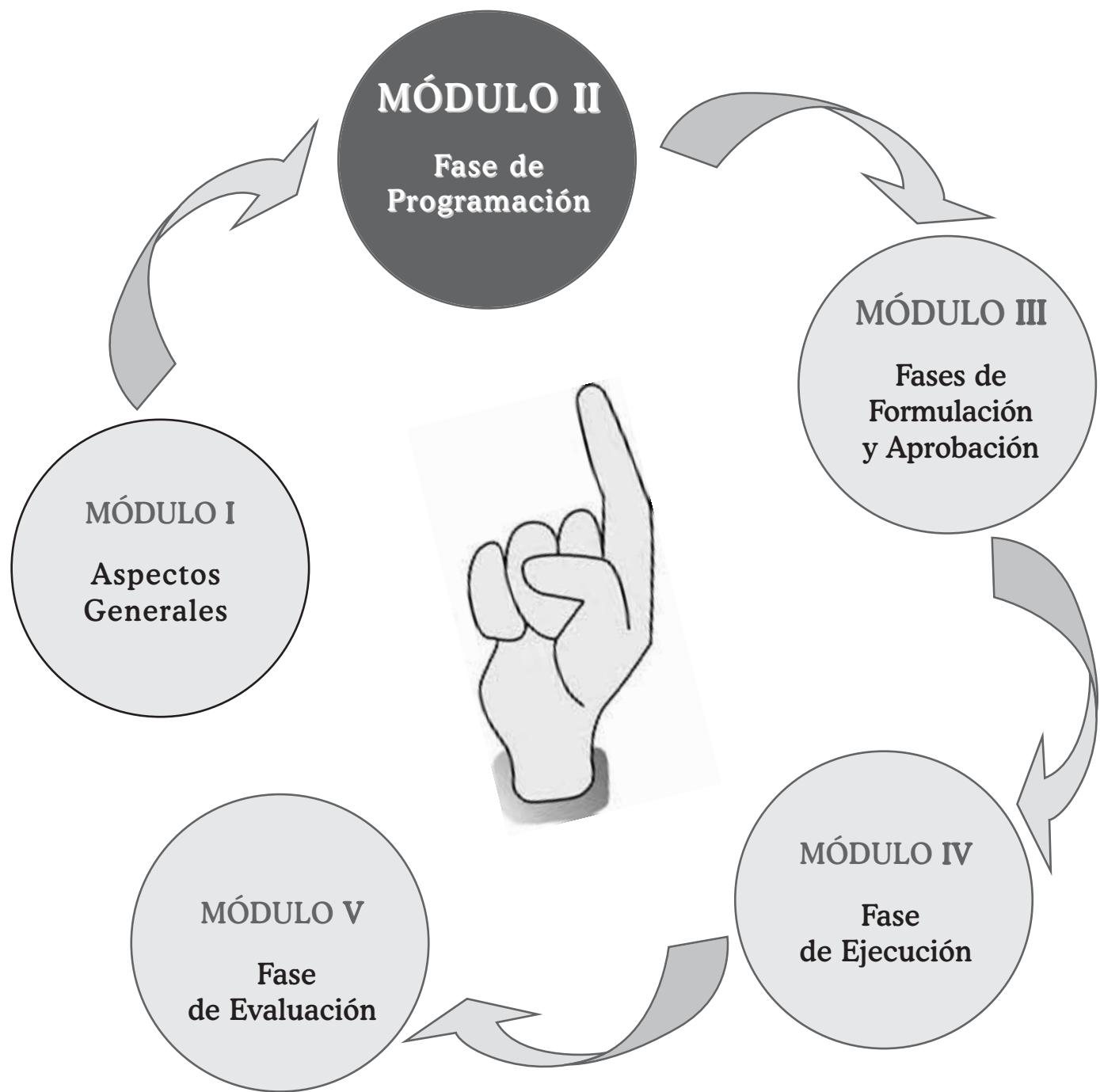
- Directiva para la Evaluación Semestral y Anual de los Presupuestos Institucionales de los Gobiernos Locales.
- Directiva para la Formulación, Suscripción, Ejecución y Evaluación de Convenios de Administración por Resultados.
- Instructivo para el Presupuesto Participativo.
- Oficios Circulares y Comunicados dirigidos a los Gobiernos Locales, ya sea mediante el Diario Oficial El Peruano o por correo.



Ideas Fuerza

1. El presupuesto público es un instrumento de programación económica, social y financiera que posibilita al Estado el cumplimiento de sus funciones.
2. El Presupuesto Público tiene como objetivos asignar los escasos recursos con que cuenta el Estado y ser un instrumento de gestión para los organismos públicos.
3. Para los gobiernos locales, el Presupuesto Público si es bien formulado es un importante instrumento de gestión porque contiene información relevante para la toma de decisiones, orienta el gasto municipal y permite gestionar con transparencia los recursos.
4. El presupuesto debe ser formulado en base a los objetivos estratégicos institucionales (OEI) y teniendo en cuenta los ingresos de la Municipalidad. El presupuesto debe estar equilibrado entre sus ingresos y gastos y no se debe autorizar un gasto sin contar con el respectivo financiamiento.
5. Los OEI son los cambios que los gobiernos locales prevén lograr y partir de ellos se determinan las acciones a implementar, las que debe ser susceptibles de ser cuantificadas en términos de productos, resultados y si es posible impacto.
6. Se recomienda que la asignación del presupuesto se realice en función de resultados esperados en el cumplimiento de los OEI, para reducir la inercia del presupuesto incremental.
7. Para el proceso presupuestario, los gobiernos locales cuentan con una serie de instrumentos de planeamiento orientados a mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos públicos, que se interrelacionan entre sí a nivel interinstitucional e intrainstitucional, entre ellos encontramos los PESEM, PDC, PDI, PP. Además cuentan con sistemas administrativos como el SNIP y SIAF útiles para la gestión local.
8. El proceso presupuestario consta de cinco fases: programar, formular, aprobar, ejecutar y evaluar.
9. Para el desarrollo de sus respectivos procesos presupuestarios, los gobiernos locales deben considerar una serie de normas y lineamientos.

"Fase de Programación"



"Fase de Programación"

1. Aspectos generales de la programación presupuestaria

Esta fase del presupuesto debe iniciarse en el mes de enero y concluir en el mes de junio, del año anterior a su ejecución. Debe iniciarse en la fecha indicada para poder realizar el proceso de presupuesto participativo e incorporar sus resultados.

¿Qué persigue esta fase?

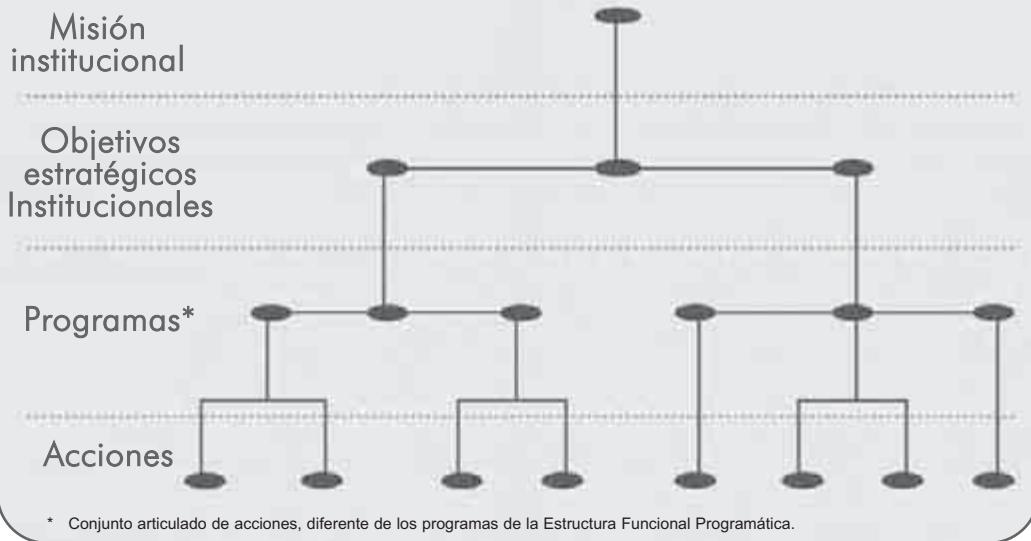
Específicamente, la fase de programación presupuestaria tiene los siguientes objetivos:

- Hacer una revisión de los OEI considerando los instrumentos de planeamiento interno de mediano y corto plazo de la municipalidad, que son el Plan de Desarrollo Institucional - PDI (3 años) y el Plan Operativo Institucional - POI (anual).
- Evaluar la articulación entre los resultados de las actividades y proyectos vigentes con los OEI, así como considerar la inclusión de nuevas acciones.
- Estimar los ingresos municipales para el año fiscal.
- Prever los egresos para el año fiscal orientados al cumplimiento de los OEI, considerando en materia de inversiones las prioridades definidas durante el proceso de Presupuesto Participativo.



En la práctica, la programación presupuestal y la elaboración del Plan Operativo Institucional se realizan en simultáneo.

Esquema Lógico para el análisis de articulación de acciones con objetivos



Las acciones, que son actividades y proyectos priorizados en el presupuesto, deben enmarcarse en los objetivos estratégicos institucionales, todo lo cual contribuye a alcanzar la misión institucional.

¿Qué actores están involucrados en esta fase?

Están involucrados:

- Alcalde y Concejo Municipal.
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
- Oficina de Administración.
- Oficina de Rentas.
- Otras Dependencias Municipales.
- Sociedad Civil (a través del Proceso Participativo).
- Dirección Nacional del Presupuesto Público.

Antes, el jefe de planeamiento y presupuesto era el único responsable de la programación presupuestaria institucional. Ahora, ésta es responsabilidad de todos, en donde el jefe de planeamiento y presupuesto es el coordinador de un equipo conformado por los representantes de las distintas áreas de la institución. Alcaldes y regidores también deben estar informados y participar en este proceso, en la medida que el primero es responsable de la ejecución del presupuesto y los segundos son responsables de su aprobación.

¿Por qué es importante programar?

La fase de programación es sin lugar a dudas la etapa más importante del proceso presupuestario. En ella se determina las acciones que la municipalidad llevará a cabo en el año y su financiamiento a fin de cumplir con sus objetivos institucionales. Por ello es importante que en esta fase se involucren tanto el Alcalde como los Regidores y las dependencias municipales.

Es en esta fase en que debe empezar por incorporarse progresivamente la gestión presupuestaria basada en resultados. Así, la municipalidad debe apoyarse en los instrumentos de planeamiento señalados en el módulo anterior y definir de qué manera se lograrán los OEI, es decir: **qué** acciones se realizarán y que productos generarán, **cuándo** se realizarán,

quién ha de hacerlo, **con qué** recursos se harán y **cómo se controlarán** en un período específico.

En ese sentido, la municipalidad deberá identificar las acciones prioritarias a implementar para el logro de los OEI, buscando adaptar su programación anual a la real disponibilidad presupuestaria que se definirá sobre la base de la estimación de ingresos y la previsión de gastos para el año.

¿Qué debe buscar el gobierno local en esta fase?

La fase de programación es el momento para introducir o programar cambios en el accionar municipal que permitan al gobierno local cumplir sus funciones con mayor eficiencia, eficacia y equidad. No se trata sólo de identificar los gastos que permitirían asegurar una gestión municipal similar a la del año anterior, sino de asignar financiamiento a otras acciones que permitan mejorar la gestión municipal para responder mejor a la ciudadanía.



¿Qué se entiende por cumplir las funciones con eficiencia, eficacia y equidad?

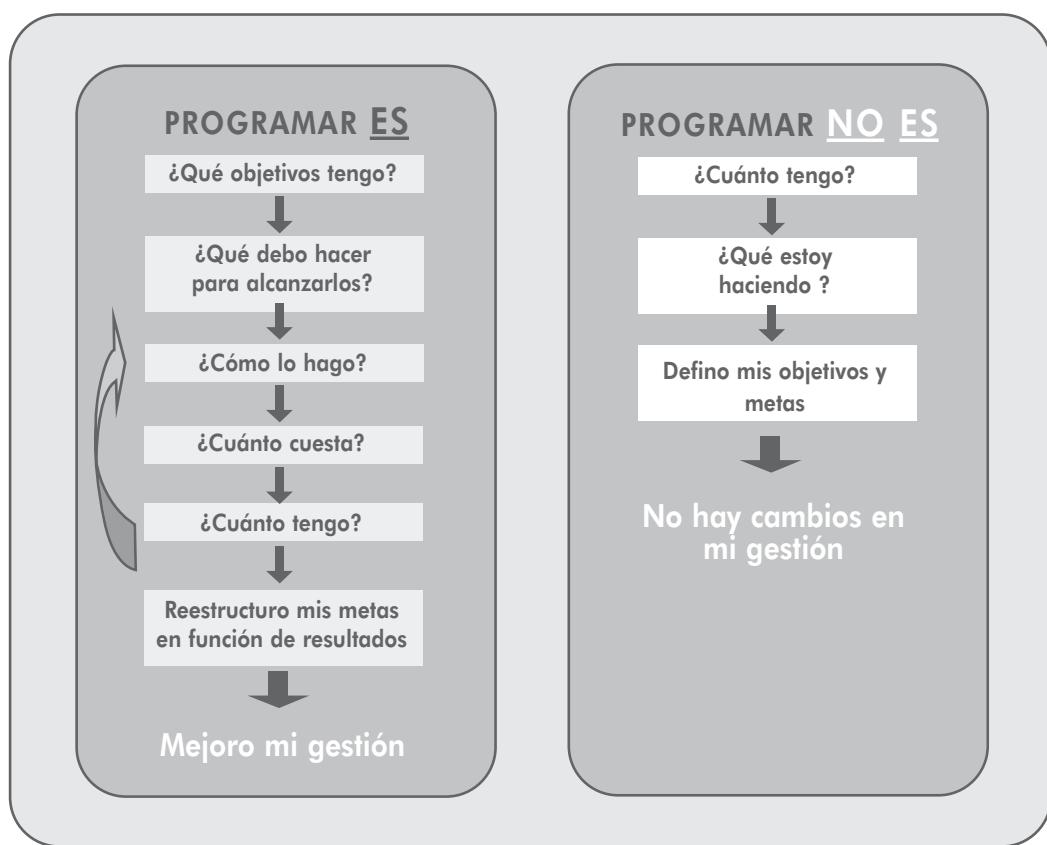
La eficiencia puede ser vista desde dos aspectos: en la asignación, lo que implica orientar los recursos hacia aquello que es prioritario en términos de desarrollo, y en la ejecución, logrando los resultados al menor costo posible.



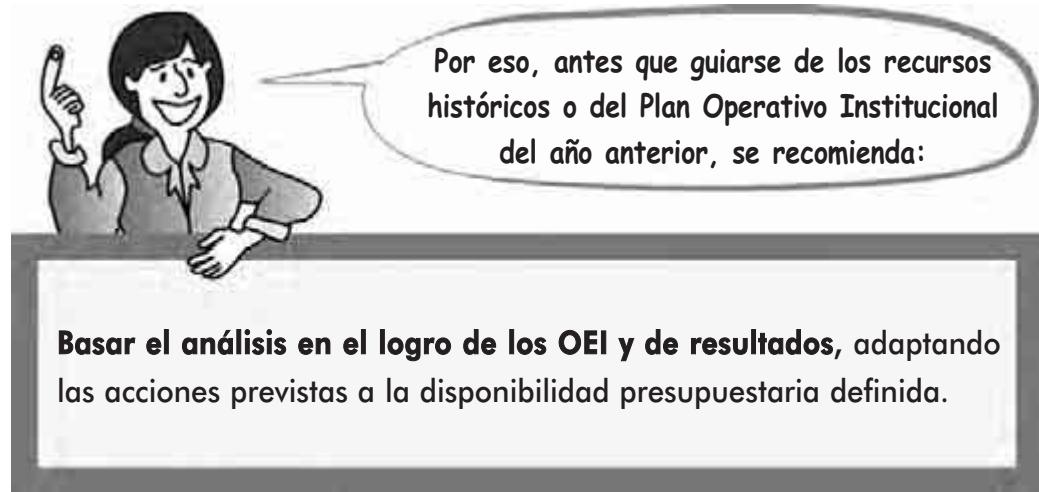
La eficacia implica que las actividades y proyectos programados aseguren el cumplimiento de los objetivos institucionales y metas para el año. Es decir se trata de tener la mejor estrategia que garantice los mejores resultados.

La equidad supone que las acciones realizadas contribuyan a la provisión de los bienes y servicios básicos a sectores de la población que carecen de ellos.

Tal como hemos señalado en el módulo anterior, se recomienda que la municipalidad reajuste su presupuesto, orientándolo al logro de resultados. Para ello, debe tener presente que:



Recuerda que realizar las previsiones y estimaciones de los gastos e ingresos solamente en base a los datos históricos puede inducir a la inercia y no reflejar los cambios en las condiciones internas y externas o el efecto de las políticas institucionales, originando que las acciones de la municipalidad no respondan a la realidad.

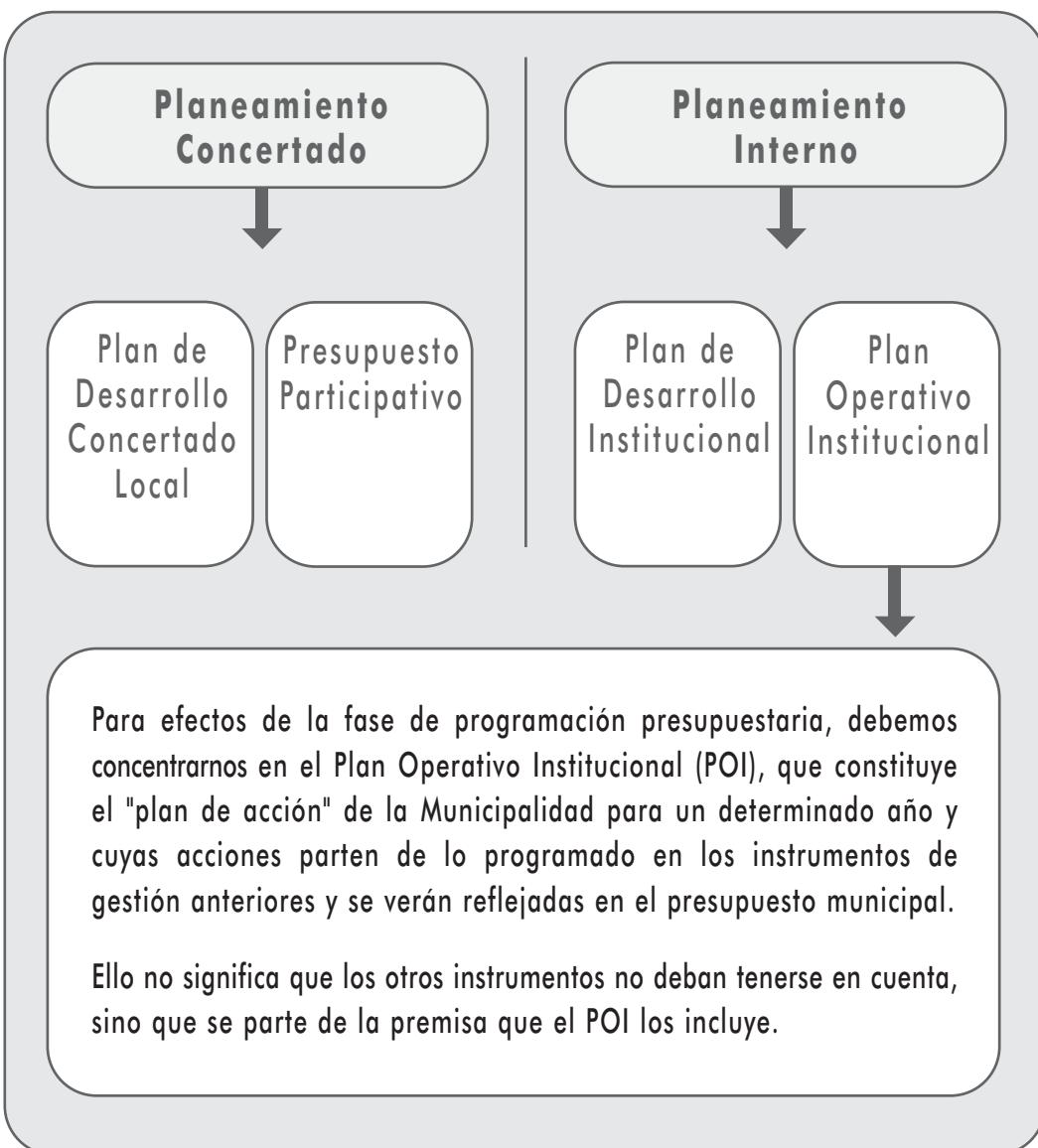


Por ejemplo:

Si el año pasado se financió la adquisición de un software para mejorar la gestión del área de rentas de la municipalidad, las metas de recaudación planteadas para este año deberán ser necesariamente más altas a las del ejercicio anterior, puesto que se ha introducido un cambio que debería incidir en una mayor eficiencia en la recaudación de impuestos municipales. Por ello, se deberá realizar la estimación de los ingresos para el año, incorporando los ingresos esperados provenientes por la mejora en la gestión.

¿Con cuáles instrumentos se vincula la programación del presupuesto?

Hemos visto en el Módulo I los distintos instrumentos de planeamiento de largo, mediano y corto plazo que se vinculan al presupuesto:



¿Qué contiene el Plan Operativo Institucional?

El POI es importante porque tiene como objetivo priorizar, organizar y programar las acciones de todas las dependencias municipales, teniendo como marco los objetivos institucionales definidos para el año en el Plan de Desarrollo Institucional, el que debe elaborarse a partir de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado.



- **Enfocar la gestión institucional en el logro de los objetivos y prioridades establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional y el Presupuesto Participativo.**
- **Programar acciones de cada dependencia municipal a partir del rol que corresponde a cada una para el mejor desempeño de la misión municipal.**
- **Evitar la superposición o duplicidad de acciones entre las diferentes dependencias municipales.**

El POI debe contener como mínimo la siguiente información:

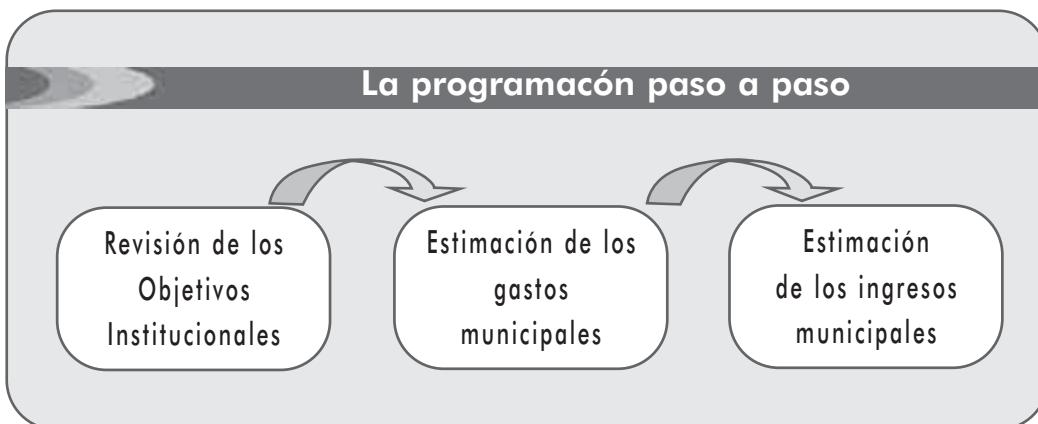
- **Objetivos Institucionales** (expresión anualizada de los OEI del Plan de Desarrollo Institucional).
- **Objetivos anuales** de cada dependencia municipal (propósitos que perseguirá cada dependencia en su gestión operativa para contribuir al logro de los objetivos institucionales).
- **Programación de Metas Operativas y tareas** (estimación de metas y cronograma con las actividades a cargo de cada dependencia).
- **Responsables** de las Metas Operativa programadas.
- **Cuadro de Necesidades** (contiene los requerimientos de bienes y servicios para el logro de las Metas Operativas).

En la práctica debe articularse el proceso de elaboración del POI con el proceso de Programación Presupuestaria porque los objetivos y metas operativos considerados en el POI dependen a su vez de la disponibilidad de recursos para el año fiscal, que se define a partir de la estimación de ingresos y gastos.



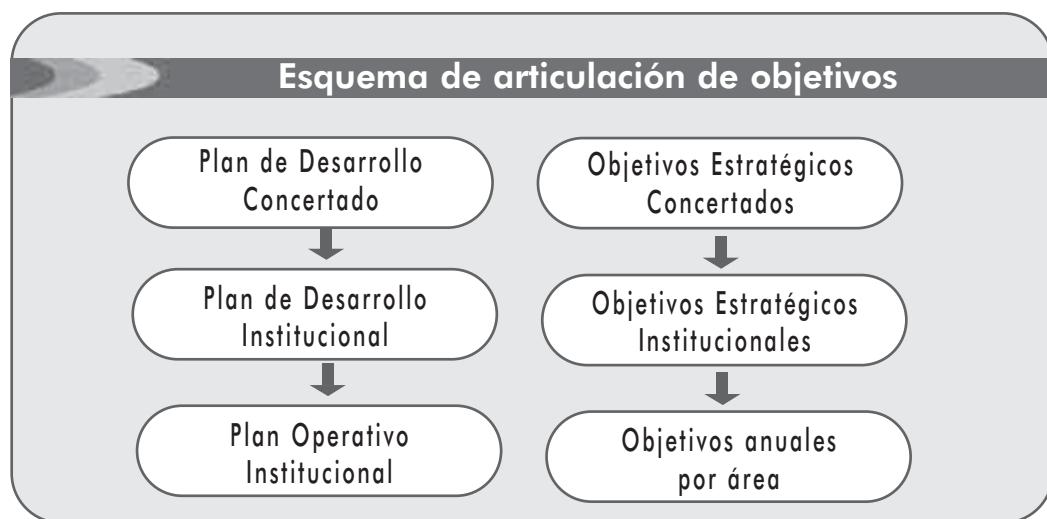
Finalmente, la elaboración del POI es el momento oportuno para que cada una de las dependencias municipales reflexione respecto a si las acciones planteadas responden adecuadamente a las funciones y competencias que les han sido asignadas, asegurándose de cumplirlas de manera coherente con los OEI trazados.

2. La Programación Paso a Paso



Paso 1**Revisión de los objetivos estratégicos institucionales**

Hemos visto que existen distintos instrumentos de planeamiento que se articulan entre sí. Esta articulación se hace clara a nivel de los objetivos que cada instrumento persigue, y que constituye el marco general del instrumento en el siguiente nivel.



Tal como hemos señalado anteriormente, la municipalidad, tomando como marco las prioridades de acción definidas a través de los OEI del PDI, definirá sus prioridades anuales de intervención debiendo cada dependencia municipal definir la manera en la que contribuirá al logro de las mismas, expresándolo en Objetivos por áreas que serán recogidos en el POI.

Tengamos presente

- La elaboración del POI así como del Presupuesto debe contar con una participación activa de todos los integrantes de la organización municipal, de modo que la definición de los objetivos y metas anuales cuente con el compromiso de toda la institución.
- Las Actividades y Proyectos que se definan en el POI y se recojan en la programación presupuestaria deberán considerar los acuerdos alcanzados en el proceso de Presupuesto Participativo llevado adelante por la Municipalidad.

Observa el
siguiente ejercicio
práctico.

ARTICULACION DE OBJETIVOS

Objetivo Nacional	Objetivo Estratégico PDC	Objetivo Estratégico Institucional PDI	Objetivo Operativo	Acciones	
				Actividad	Proyecto
Eliminar la pobreza	Reducir la pobreza en provincia	Elevar el nivel de acceso a los servicios básicos	Elevar el acceso a servicios de desagüe	Efectuar promoción, supervisión y control sanitario	Construcción de desagüe en el Centro Poblado San Pablo

Paso 2

Estimación de gastos municipales

La estimación de los gastos municipales tiene como fin determinar las metas anuales a alcanzar en el año así como las actividades y proyectos a desarrollar para la ejecución de las mismas, para cumplir con los objetivos institucionales definidos en el Paso 1, y en función del techo presupuestal.

Se debe asegurar el mantenimiento y operatividad de los servicios municipales, así como el cumplimiento de las funciones municipales en el marco de su misión y objetivos institucionales.

Los gastos públicos se estructuran de acuerdo a la siguiente clasificación:

GASTOS	
Clasificación Funcional Programática	Agrupa los créditos presupuestarios desagregados por Funciones, Programas, Subprogramas, Actividad / Proyecto, Componentes y Metas Presupuestarias.
Clasificación Económica	Gasto Corriente, Gasto de Capital y Servicio de la Deuda (Categorías del Gasto), detallados a su vez en Grupo Genérico de Gastos, Modalidad de Aplicación y Específica del Gasto.

¿Qué tareas se realizan en este paso?

- Llevar a cabo el proceso del presupuesto participativo para identificar las acciones que priorizan en forma concertada las autoridades municipales y la sociedad civil, y que deben ser incorporadas en el presupuesto institucional.
- Definir las metas anuales y las acciones prioritarias que las diferentes dependencias municipales realizarán durante el año, programadas en el POI en el marco del PDI y el PDC.
- Recabar para todas las acciones priorizadas la información de detalle de los gastos previstos.

A continuación veremos detalladamente cómo realizar estas tareas.

- **Incorporación de los acuerdos de presupuesto participativo**
El presupuesto municipal debe considerar las acciones que

resulten del proceso del presupuesto participativo elaborado con la participación de representante de las diferentes organizaciones de la comunidad.

Este es un proceso muy importante porque facilita el buen uso de los recursos, ya que identifica los problemas y potencialidades de la localidad y establece acciones prioritarias para superar los problemas y aprovechar las potencialidades. Ello permite a la municipalidad responder mejor a sus ciudadanos y ciudadanas.



Por ello, el gobierno local debe llevar a cabo el proceso participativo de su localidad durante la fase de programación, a fin de definir e incluir las acciones que en éste se priorice, tanto en el POI como en el presupuesto institucional.

¿Qué recursos deben ser destinados al Presupuesto Participativo?

Los recursos que las municipalidades destinan al presupuesto participativo son variados y la normatividad no establece un monto determinado. Sin embargo, se recomienda que del monto de la asignación presupuestaria total, el Gobierno Local deduzca los gastos de los siguientes conceptos que se muestran en la página siguiente, destinándose el resto al proceso participativo.



- Pago de las obligaciones continuas de la Municipalidad, como personal y obligaciones sociales, deudas contraídas y la prestación de servicios básicos de su responsabilidad. Por ejemplo: la limpieza pública, seguridad ciudadana, mantenimiento de parques y jardines y mantenimiento de alumbrado público.
- Financiamiento y mantenimiento de proyectos, cuya ejecución ya se haya iniciado y que respondan efectivamente a las prioridades locales y sean resultantes de procesos participativos previos.

Tengamos presente

El Presupuesto Participativo también considerará los aportes de la propia población y de otros organismos públicos y privados presentes en el proceso, con el propósito de comprometerlos directamente con el desarrollo y la buena marcha del distrito o provincia. No obstante, la monetización de estos recursos no será incluida en el presupuesto institucional, a menos que los mismos correspondan a una donación realizada a la municipalidad.

¿Para iniciar el proceso es necesario conocer mi techo presupuestario - MEF?



No. El Presupuesto Participativo es un ejercicio de priorización, en el que la comunidad, con el apoyo de la Municipalidad, identifica y prioriza los problemas por resolver en su localidad, planteando las posibles soluciones. Parte del proceso será darle un orden de prioridad a las soluciones planteadas, las que usualmente devienen en proyectos de inversión, de tal modo que una vez que se conozcan los recursos de los que se dispondrá para el proceso participativo, se asignen los recursos en ese orden y hasta ese tope.



El distrito de Santa Rita priorizó y costeó 15 Proyectos de inversión (se asignó un número a cada uno según su prioridad) por un monto total de S/. 300.000, informando a la población que la ejecución de los proyectos estará en función de la disponibilidad presupuestal. La disponibilidad presupuestaria de la Municipalidad sólo le permite asignar S/. 100.000 al Presupuesto Participativo
¿Qué debemos hacer?

Se informará a los participantes durante el proceso, que los recursos sólo permitirán financiar hasta el proyecto N° 7 (de acuerdo al orden de prioridades acordado), se discutirá con ellos y finalmente se formalizarán los acuerdos.

Los proyectos que no contaron con financiamiento serán discutidos nuevamente en el proceso participativo del siguiente año.



Tengamos presente

Considerando que, a mediados del mes de julio, las municipalidades deberán remitir al MEF sus Anteproyectos de Presupuesto, es necesario que la programación del presupuesto participativo haya sido concluida a más tardar en el mes de junio y que se hayan formalizado los acuerdos, con el objeto de incluir dichos gastos de inversión en el presupuesto institucional.

La Dirección Nacional del Presupuesto Público ha puesto a disposición de los Gobiernos Locales, a través de su página Web, un "Aplicativo Informático para el Proceso Participativo" que permite a las Municipalidades no sólo registrar los resultados de su proceso participativo, sino también los avances en el desarrollo del mismo. Por ejemplo: la agenda de trabajo conteniendo las fechas de convocatoria a los Talleres, quiénes son los agentes participantes del proceso, entre otros rubros. Asimismo, el aplicativo permite el registro de la ejecución de los proyectos priorizados

En el mes de octubre, los gobiernos locales deberán remitir la siguiente información sobre su proceso de presupuesto participativo:

- El "Documento del Presupuesto Participativo para el Año Fiscal", con información sobre el desarrollo y resultados del proceso (ver índice de contenido en el Instructivo del Presupuesto Participativo).
- Copia del Acta de Acuerdos y Compromisos del Presupuesto Participativo.

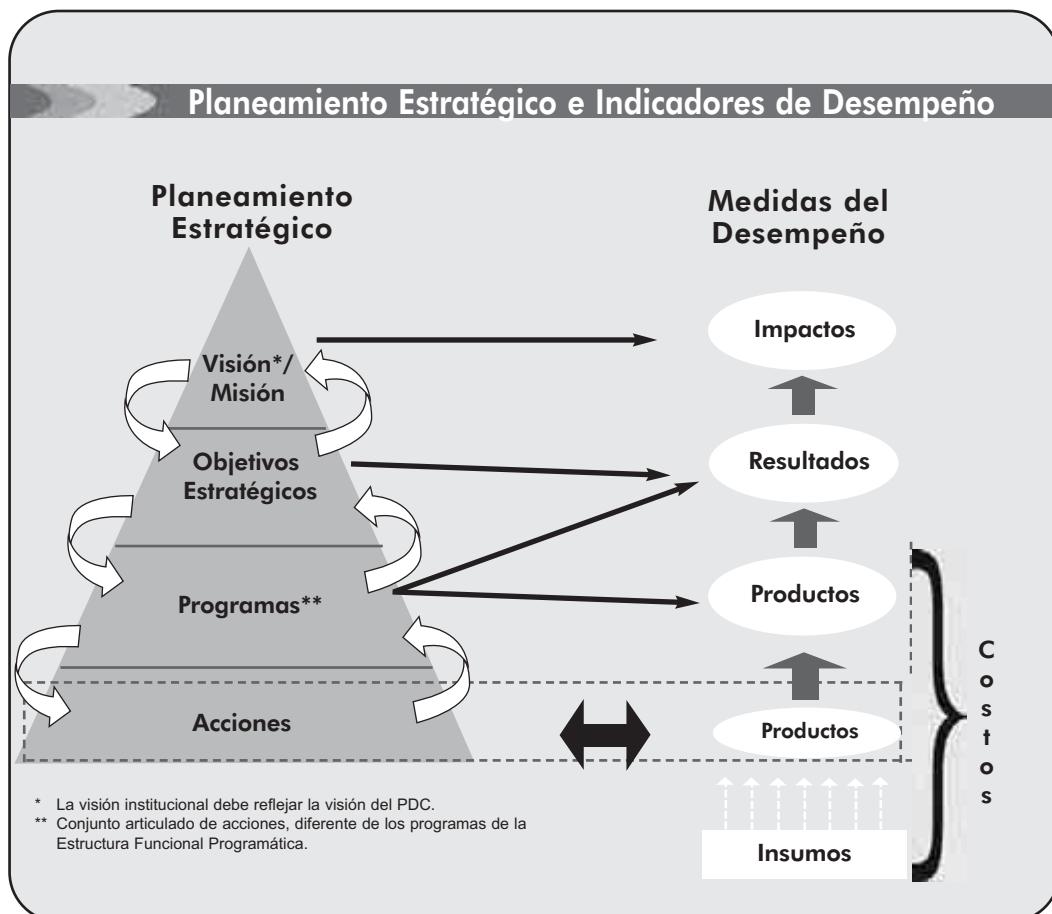
Definición de metas anuales e incorporación de las acciones priorizadas por las dependencias municipales

Tomando en cuenta los resultados del proceso de presupuesto participativo así como los planteamientos internos, la Municipalidad define las metas a alcanzar en el año en relación a sus objetivos institucionales para el periodo. Así, en el marco de los OEI, las dependencias municipales definen las Metas Operativas y las correspondientes actividades y los proyectos que constituyen las "tareas" que deben ser realizados en el año para alcanzarlas.



En el Módulo I, sección de "Hacia un Presupuesto por Resultados", vimos qué indicadores corresponden a cada nivel del planeamiento estratégico.

Tanto la misión como los OEI y las acciones que se deriven de los mismos, deben tener indicadores de desempeño definidos para poder verificar su cumplimiento en la fase de evaluación presupuestal.



Como se señaló, las etapas de planeamiento estratégico deben asociarse con indicadores de desempeño, de manera que pueda ser monitoreado su nivel de cumplimiento. De esta forma, la misión se mide a nivel de indicadores de impacto y los OEI con indicadores de resultado. En el nivel más desagregado, se identifican los productos principales resultantes de la ejecución de las acciones.

Cabe mencionar que los indicadores sirven para acreditar resultados de la gestión pública, tanto ante la sociedad civil y población en general, como ante organismos fiscalizadores y de control interno. Así, contribuyen a mejorar los niveles de transparencia de la gestión pública y además a cambiar los incentivos de la administración, trasladando el énfasis de los procedimientos a los resultados.

Tipos de indicadores a considerar

Indicadores según ámbito:

Indicadores de impacto: muestran el efecto final de la intervención pública sobre las condiciones de vida de la población.

- Reducción de niveles de pobreza
- Menor incidencia de enfermedades

Indicadores de producto: muestran los bienes y servicios o productos, provistos por una entidad. Resultan de la combinación de insumos, por lo que se relacionan a ellos.

- Número de vacunaciones realizadas
- Toneladas de basura recogidas

Indicadores de resultado: muestran los cambios en las condiciones de la población beneficiaria debido a la provisión del producto o de los bienes y servicios.

Ejemplos:

- Aumento de productividad de trabajadores (programa de capacitación)
- % de reducción de plagas agrícolas

Indicadores según dimensión:

- **Indicadores de eficacia:** miden el grado de cumplimiento en relación a los objetivos planteados. Por ejemplo, cantidad de beneficiarios / universo de beneficiarios
- **Indicadores de eficiencia:** describen la relación entre los insumos y los productos generados con ellos. Por ejemplo, costo por km de carretera mantenido
- **Indicadores de economía:** miden la capacidad para generar y administrar adecuadamente los recursos, con relación al cumplimiento de los objetivos. Por ejemplo, gastos administrativos / gastos totales
- **Indicadores de calidad:** miden la calidad de los bienes, servicios o acciones provistos por una entidad. Busca cuantificar la capacidad de las instituciones para responder rápida y adecuadamente a las necesidades de sus usuarios. Por ejemplo, usuarios satisfechos / total de usuarios.

En las Municipalidades de tamaño mediano, el director de planeamiento será el encargado de liderar el proceso de elaboración del POI, mientras que el director de presupuesto se hará cargo de la elaboración del Presupuesto. En ambos casos, es necesario que tanto los alcaldes como los regidores se involucren en el proceso, puesto que es importante que den orientaciones sobre la gestión local -en especial respecto de las metas a alcanzar- y porque finalmente la aprobación del presupuesto y el POI estará a su cargo.

Las dependencias deberán remitir información a la OPP de acuerdo a los formatos previamente establecidos por ésta.

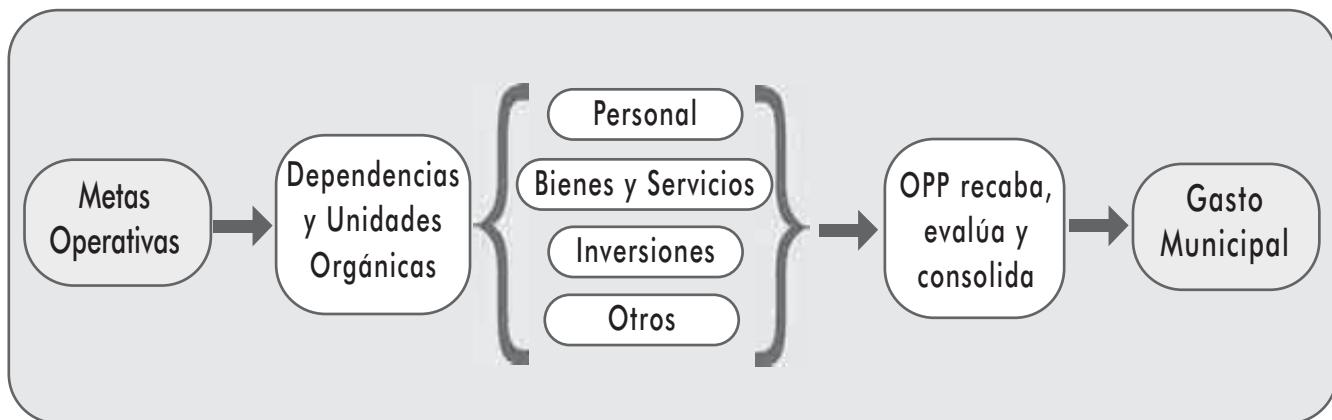
Con esta información, la OPP define las **Metas Presupuestarias** que representan el valor a alcanzar por una actividad o un proyecto considerado en el presupuesto expresados en términos de dimensiones físicas (metros, hectáreas, toneladas métricas, etc.) y financieras (nuevos soles).

Se deberá poner especial atención a la definición de las metas físicas, de tal manera que reflejen realmente aquello que se espera lograr. Se debe utilizar un lenguaje que no sólo sea entendido por los funcionarios de la municipalidad, sino también por la población en general, procurando así mayor transparencia en la gestión y facilitando el monitoreo participativo del gasto.



Sistematización de información de detalle de los gastos previstos

En función de las metas operativas que se han definido, las actividades y proyectos a desarrollar para el logro de los objetivos y propósitos de la municipalidad, las diferentes dependencias u oficinas municipales deberán remitir información a la OPP con el detalle de los gastos previstos para al año. El proceso de levantamiento de información y sus responsables puede ser resumido en el gráfico de la página siguiente.



Las oficinas que usualmente deben remitir esta información son:

- **Oficina de Administración**, encargada de remitir los siguientes conceptos:
 1. **Bienes** (incluidos los bienes de capital) y servicios necesarios para asegurar la operatividad de la municipalidad, respetando el siguiente orden de prioridad:
 - Pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono, correo, etc).
 - Pago de contraprestaciones pactadas en obligaciones contractuales vinculadas al suministro de bienes y prestaciones de servicio por más de un ejercicio presupuestal.
 2. **Transferencias** a entidades públicas y privadas que por mandato legal le corresponda realizar.
 - La Oficina de Personal, responsable de remitir información referida a:
 1. **Personal y Obligaciones Sociales**
 - Para el cálculo de los Gastos de Personal se tomará en cuenta la planilla de junio del año en curso, así como los gastos ocasionales o variables en que se prevé incurrir en el próximo ejercicio.
 - Los gastos de Personal comprenden, además de los conceptos señalados en el Clasificador de los Gastos Públicos, acciones tales como nuevos contratos de trabajo, ascensos, reasignaciones y rotaciones de personal, gastos eventuales motivados por retiro o cese de personal, reintegros y la bonificación por 25 o 30 años de servicio, entre otros.

- Los Aguinaldos deben considerar las cargas sociales a cargo del empleador, mientras que la bonificación por escolaridad no considera las cargas sociales.

2. Obligaciones Previsionales

- Se tomará en cuenta para su cálculo la planilla de junio del año en curso, así como los gastos ocasionales o variables en que se prevé incurrir en el próximo ejercicio, teniendo en cuenta el comportamiento histórico de dichos gastos.
- **La Oficina de Infraestructura o de Inversiones**, responsable de remitir información relacionada a los siguientes conceptos y orden de prioridad:
 1. Estudios y obras contratadas en su oportunidad (estudios de preinversión, proyectos de inversión pública y sus respectivas supervisiones), que tengan previsto continuar su ejecución en el ejercicio fiscal en cuestión.
 2. Obras de previsión para atender posibles daños causados por fenómenos naturales y trabajos de reconstrucción de la infraestructura dañada por los mismos.
 3. Nuevos proyectos de inversión a ser ejecutados en el ejercicio fiscal en cuestión, como resultado de un proceso de priorización. En este rubro deberán ser considerados los proyectos que ejecutará la Municipalidad como resultado del proceso participativo.
- **La Oficina de Planeamiento y Presupuesto**, responsable de recabar, evaluar y consolidar la siguiente información de gastos:
 1. **Operaciones de endeudamiento**: si la Municipalidad tiene previsto ejecutar obras o adquirir equipamiento mediante operaciones de endeudamiento a plazos mayores a un año, debe prever los gastos para el pago del Servicio de la Deuda con recursos del Fondo de Compensación Municipal.
 2. **Institutos Viales Provinciales (IVP)**: si el IVP se encuentra implementado, y por lo tanto efectúa el mantenimiento rutinario de los caminos vecinales, la municipalidad debe prever el gasto para la transferencia financiera correspondiente de recursos al IVP.
 3. **Municipalidades de Centros Poblados**: si existen Municipalidades de Centros Poblados ubicadas en el ámbito geográfico de la

Municipalidad, ya sea esta provincial o distrital, deberá preverse el gasto para la transferencia financiera de recursos a dichas Municipalidades para el cumplimiento de los servicios que les han sido delegados.

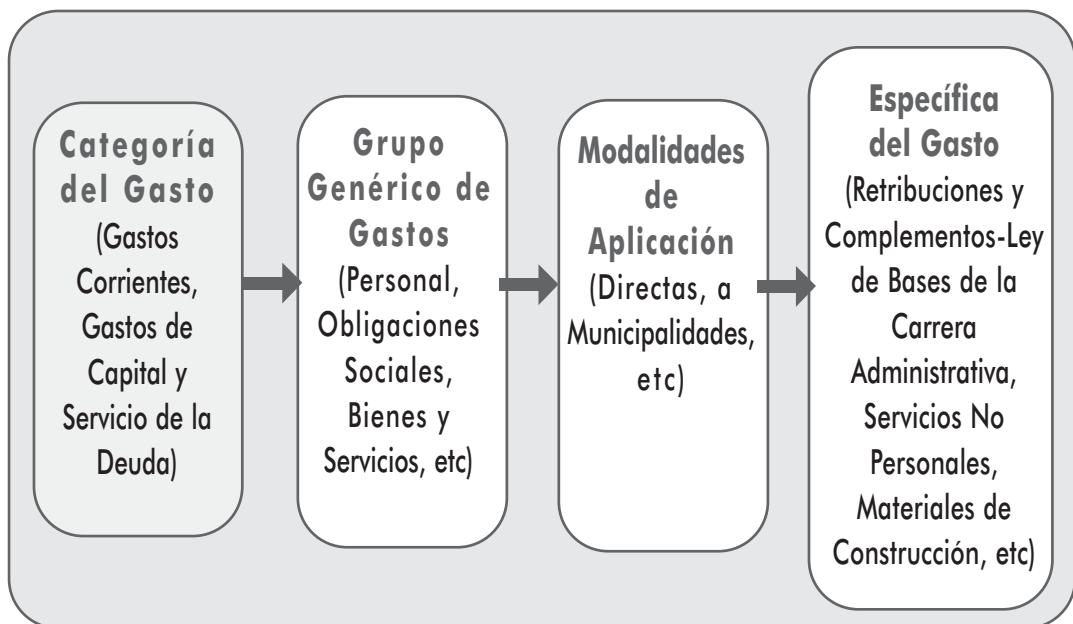
4. De existir otros gastos ineludibles dentro del marco de las funciones y/o servicios que corresponden a la Municipalidad, a realizarse en el ejercicio fiscal en cuestión deberán ser informados a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

Tengamos presente

La Ley Orgánica de Municipalidades señala en su artículo 133° que las Municipalidades provinciales y distritales deben entregar mensualmente un porcentaje de sus recursos propios y de los transferidos por el gobierno nacional, a las Municipalidades de Centro Poblado de su jurisdicción. Dicho porcentaje deberá ser proporcional a la población y a los servicios públicos que hayan sido delegados a la Municipalidad de Centro Poblado.

De otro lado, en caso las Municipalidades de Centro Poblado hayan recibido por delegación expresa la facultad de cobrar algunos tributos, éstos se considerarán como parte de las transferencias efectuadas por parte de la municipalidad provincial o distrital.

- La Oficina de Planeamiento y Presupuesto evaluará y consolidará toda la información y deberá agrupar los gastos de acuerdo al **Clasificador de los Gastos Públicos** del año fiscal que señala los rubros con sus respectivas definiciones, alrededor de los cuales se deberán agrupar los gastos de la Municipalidad. Los rubros establecidos por el Clasificador son los que figuran en el gráfico de la página siguiente.



Observa los siguientes ejemplos:

Ejemplos		
	Ejemplo 1	Ejemplo 2
Categoría del Gasto	5. Gastos Corrientes	6. Gastos de Capital
Grupo Genérico de Gastos	5.1. Personal y Obligaciones Sociales	6.5. Inversiones
Modalidades de Aplicación	5.1.11. Aplicaciones Directas	6.5.11. Aplicaciones Directas
Específica del Gasto	5.1.11.1. Retribuciones y Complementos-Ley de Bases de la Carrera Administrativa	6.5.11.29. Materiales de Construcción

Para el registro la OPP debe tener en cuenta:

- Las restricciones de gasto que señalan las normas en el marco del proceso presupuestario, y que tienen por objeto orientar los recursos del Estado a la consecución de los objetivos que han sido planteados.


 Los gobiernos locales sujetos al SNIP, sólo podrán considerar nuevos proyectos si cuentan con estudios de preinversión aprobados o con la declaratoria de viabilidad al 30 de junio del año en curso.

- La aplicación de procesos de racionalización del gasto, con el objeto de liberar recursos a fin de atender una mayor cantidad de metas institucionales

Una vez consolidada la información de todas las dependencias municipales, la OPP procederá a evaluar los requerimientos de gasto, respecto a la disponibilidad de recursos. Se procede entonces a readjustar las metas a través de reuniones internas, a fin que las metas operativas del POI tengan en cuenta las restricciones presupuestarias y se seleccionan las actividades y proyectos que podrán ser considerados en el presupuesto anual, a fin de cumplir con los objetivos institucionales anuales.



Al final de este paso, la OPP contará con la previsión de gastos requerida para el cumplimiento de los objetivos institucionales y de las metas operativas trazadas. Si bien será en la fase de Formulación presupuestaria que se definirá el gasto al máximo detalle, en la etapa de Programación del presupuesto la OPP define de manera general la composición del gasto para el próximo ejercicio fiscal.

Paso 3

Estimación de los ingresos municipales

La estimación de los ingresos municipales tiene como fin determinar los recursos públicos con los que contará el gobierno local para lograr la consecución de sus objetivos y metas anuales.

Para ello, la municipalidad deberá:

- Estimar el monto total de los recursos que proyecta recaudar, a los que usualmente se denomina Otros Ingresos Municipales.
- Estimar también el monto total de los recursos que proyecta captar u obtener en el año fiscal, a los que usualmente se denomina Recursos Directamente Recaudados.
- Considerar el monto total de las transferencias financieras que recibirá a través del Ministerio de Economía y Finanzas en dicho año fiscal. Para iniciar con la fase de programación, la municipalidad puede tener en cuenta las transferencias del año anterior, hasta contar con los montos definitivos.

Los ingresos públicos se estructuran de acuerdo a la siguiente clasificación:

INGRESOS	
Clasificación por fuentes de financiamiento	Detalla el origen de los recursos que componen el Presupuesto.
Clasificación Económica	Ingresos Corrientes, Ingresos de Capital, Transferencias y Financiamiento (Categoría del Ingreso), detallados a su vez en: Grupo Genérico de Ingreso, Sub genérica de Ingreso y Específica del Ingreso.

¿Qué tareas se realizan en este paso?

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) determina el monto total anual de los recursos de la municipalidad. Para ello, conforme veremos más adelante, deberá determinar los ingresos recaudados, captados y obtenidos por la municipalidad y el monto por transferencias de recursos públicos del gobierno nacional.

La información de ingresos deberá consolidarse y agruparse de acuerdo a las definiciones técnicas del Clasificador de Fuentes de Financiamiento, el cual considera 5 Fuentes de Financiamiento aplicables a los Gobiernos Locales:

1. Recursos Ordinarios.
2. Recursos Directamente Recaudados.

3. Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito.
4. Donaciones y Transferencias.
5. Recursos Determinados (Fondo de Compensación Municipal, Otros Impuestos Municipales, Canon, Sobrecanon, Regalías y Participaciones).

Tengamos presente

La Directiva de Programación, Formulación y Aprobación contiene el **Clasificador de Fuentes de Financiamiento**, así como la definición de los recursos que comprende cada una de dichas fuentes.

Asimismo, el detalle de los ingresos que componen cada una de las fuentes deberá ser registrado de acuerdo al **Maestro del Clasificador de Ingresos y Financiamiento**.

A continuación veremos la estimación de los recursos públicos recaudados, captados u obtenidos por la municipalidad, la estimación de las transferencias y luego la estimación de los recursos totales.

- **Estimación de los Recursos Públicos recaudados, captados u obtenidos por la municipalidad**

La OPP solicitará a las dependencias municipales que registran ingresos a lo largo del año, que estimen sus ingresos para el próximo ejercicio. Por lo general, esto involucra a la Gerencia de Rentas y a la Gerencia de Servicios Sociales.

Para desarrollar esta tarea de estimación, la OPP debe considerar lo siguiente:

- Los factores estacionales que influirán en la mayor o menor proyección de ingresos, tales como factores climáticos, políticos, entre otros.
- El impacto de las políticas tributarias nacionales que se piensen aplicar para el período, para lo cual podrá usar el MMM.
- Las tendencias percibidas en la morosidad de los contribuyentes.
- Las Operaciones Oficiales de Crédito Interno y Externo que se encuentren concertadas (en su fase final y no en etapa de negociación).

De acuerdo al Clasificador de Fuentes de Financiamiento, en este rubro se considerará la información de los ingresos por las siguientes Fuentes de Financiamiento, consignándose el detalle del ingreso de acuerdo al Maestro Clasificador de Ingresos y Financiamiento:

- 2 Recursos Directamente Recaudados.
- 3 Recursos por Operaciones Oficiales de Créditos.
- 4 Donaciones y Transferencias.
- 5 Recursos Determinados (Otros impuestos municipales).

Es muy importante que la OPP evite sobreestimar los recursos, dado que ello genera expectativas de gasto durante la fase de ejecución, que luego no pueden ser atendidas.

La Directiva para la Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto de los Gobiernos Locales establece lineamientos que deben ser tomados en consideración respecto a dichas Fuentes de Financiamiento.



Tengamos presente

Los recursos por concepto de Saldos de Balance vinculados a dichas Fuentes sólo podrán ser incorporados al Presupuesto durante la fase de ejecución presupuestaria del siguiente ejercicio, y en la misma fuente que los generó.

- **Estimación de las Transferencias**

De acuerdo al Clasificador de Fuentes de Financiamiento, este rubro considera la información de los ingresos recibidos del nivel central por concepto de transferencias:

- 1 Recursos Ordinarios.
- 5 Recursos Determinados (Fondo de Compensación Municipal, Canon, Sobrecanon, Regalías y Participaciones).

Estos ingresos, conocidos como "**techo presupuestario**", son comunicados a los gobiernos locales por la Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales del Ministerio de Economía y Finanzas¹, a más tardar en los primeros cinco días hábiles del mes de junio de cada año.

Tengamos presente

La Fuente de **Recursos Ordinarios** considera los ingresos por concepto de:

- El Programa del Vaso de Leche (los recursos de ese programa ya no deben ser consignados en Donaciones y Transferencias) y
- Las transferencias de los programas sociales del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (PRONAA y FONCODES) y del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (PROVIAS RURAL), entre otros.

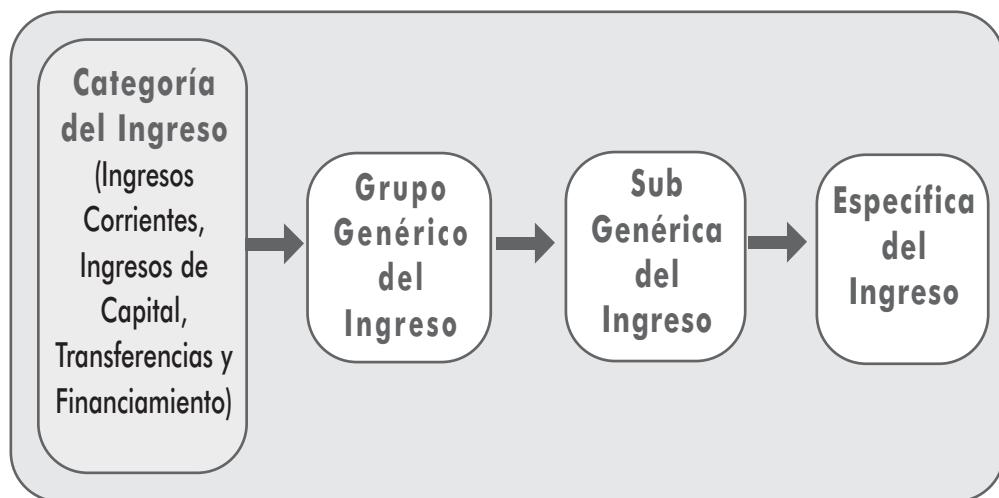
- **Estimación de los recursos totales**

La suma de los recursos que se estima recaudar, captar u obtener y de las transferencias del nivel nacional constituye la asignación presupuestaria del gobierno local para el año fiscal.

Los ingresos que componen cada una de las fuentes deberá ser registrado de acuerdo al Maestro del Clasificador de Ingresos y

¹La definición de los "techos presupuestarios -MEF" depende de los lineamientos definidos en el Marco Macroeconómico Multianual, que dan el marco general de los recursos de los que dispone el Estado para un determinado año fiscal, y cuya elaboración está a cargo de la Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales del MEF. Por ello, todo cambio o demora en la aprobación del MMM por parte del Consejo de Ministros, suele retardar la comunicación de los techos presupuestarios a los pliegos, puesto que éste da el marco general de los recursos de los que dispone el Estado para el correspondiente año fiscal.

Financiamiento, el cual señala las "cadenas del ingreso" con su respectiva codificación:



Observa los siguientes ejemplos:

Ejemplos		
	Ejemplo 1	Ejemplo 2
Categoría del Ingreso	1.0.0. Ingresos Corrientes	2.0.0. Ingresos de Capital
Grupo Genérico del Ingreso	1.1.0. Impuestos	2.1.0. Venta de Activos
Sub Genérica del Ingreso	1.1.2. Al Patrimonio	2.1.1. Inmuebles (excepto terrenos)
Específica del Ingreso	1.1.2.001 Predial	2.1.1.001 Inmuebles Nuevos



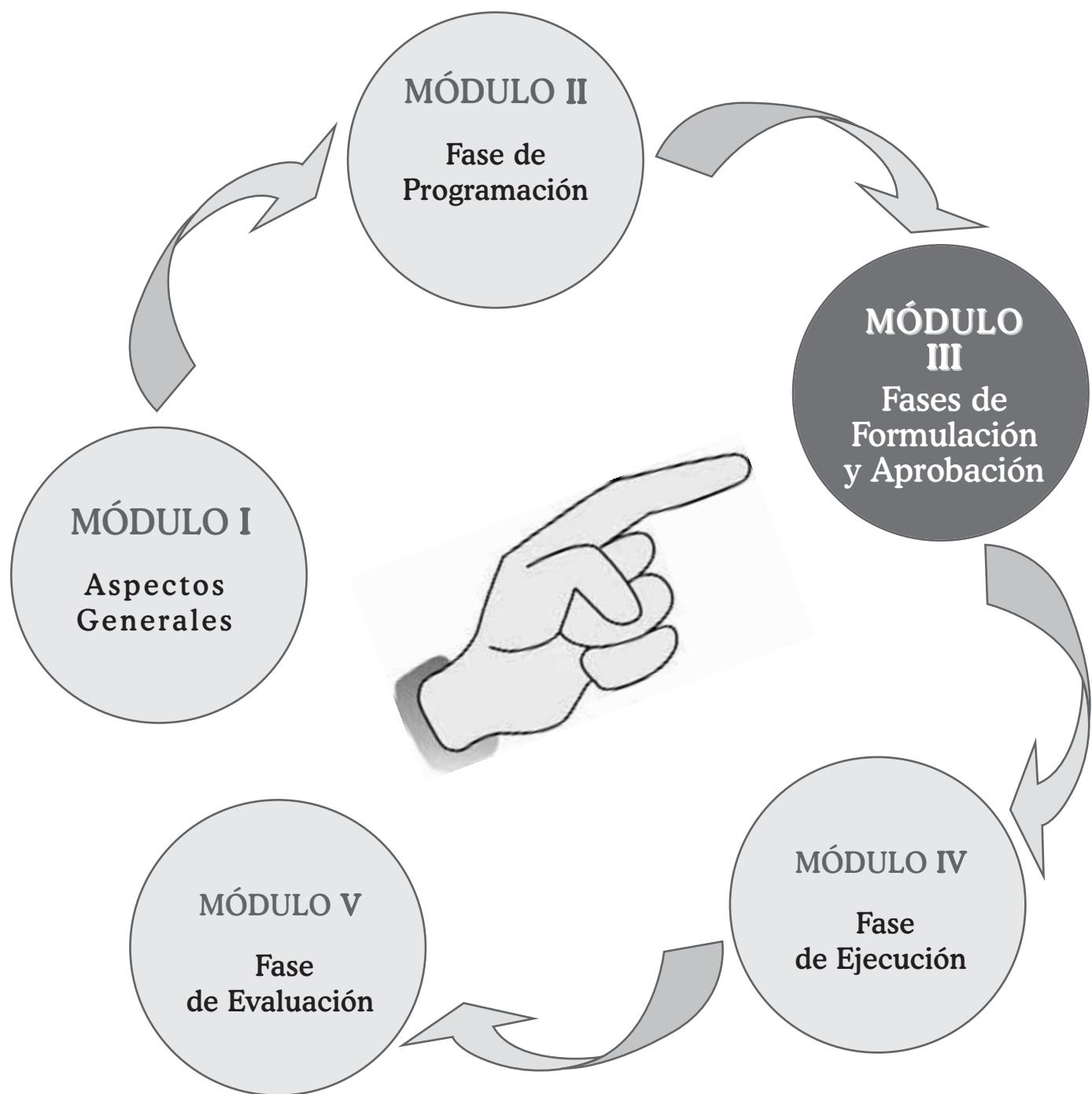
Para esta fase, la Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto considera en sus anexos una Guía para el Registro de Ingresos de gran utilidad.

Sobre la base de esta estimación, y tomando en cuenta las prioridades de la Institución, la OPP o la que haga sus veces podrá establecer techos o autorizaciones máximas de gasto para cada una de las dependencias municipales, a fin de que cuenten con un referente financiero al momento de plantear sus metas operativas (resultados a alcanzar) y cuadros de necesidades en el POI, que se verán luego traducidos en actividades y proyectos en el Presupuesto.

Ideas Fuerza

1. La fase de programación es la etapa más importante del proceso presupuestario, ya que en ella se define la manera de lograr los recursos necesarios y de asignarlos en un período determinado para lograr los objetivos trazados. Es además el momento en que se puede pensar en cambios para mejorar la gestión.
2. Es recomendable que la fase de programación del presupuesto se inicie en el mes de enero y se concluye en el mes de junio del año anterior a su ejecución, antes de iniciar la formulación del presupuesto.
3. Para efectos de la programación presupuestaria, el POI constituye el plan de acción de la municipalidad para un año.
4. El POI tiene como objetivos priorizar, organizar y programar las acciones de corto plazo de todas las dependencias municipales. Los objetivos institucionales, así como los objetivos y metas consideradas en el POI, dependen de la disponibilidad de recursos para el año fiscal.
5. La elaboración del POI y la programación del presupuesto se hacen de manera paralela, alimentándose mutuamente de información. La elaboración del POI así como del presupuesto debe contar con una participación activa de todos los miembros de la organización municipal.
6. La programación presupuestal incluye tres pasos: revisión de los objetivos estratégicos institucionales, estimación de los gastos municipales y estimación de los ingresos municipales.
7. Al estimar los gastos municipales debemos incorporar lo priorizado por la ciudadanía en el proceso de presupuesto participativo y definir los resultados a alcanzar (metas operativas) en función de los objetivos estratégicos institucionales y los recursos disponibles para el período.
8. Al estimar los ingresos municipales se deben evitar las sobre-estimaciones, ya que luego los recursos no alcanzan para financiar las acciones previstas.

"Fases de Formulación y Aprobación"



"Fases de formulación y aprobación"

1. Aspectos generales de las fases de formulación y aprobación presupuestaria

Una vez finalizada la fase de programación presupuestaria, la Municipalidad, a través de su Oficina de Planeamiento y Presupuesto, debe proceder a formular su presupuesto, en general alrededor del mes de junio y hasta el mes de diciembre. Para ello, deberá reflejar los resultados de la programación presupuestaria a través de las herramientas de clasificación presupuestaria. Luego viene la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura.

1.1 ¿Qué persiguen estas fases?

El objetivo de la fase de formulación es:

Definir la Estructura Funcional Programática del Pliego, la cual contendrá las Funciones, Programas, Subprogramas, Actividades y Proyectos alrededor de los cuales se organizará la labor de la Municipalidad durante un determinado año. Es el "esquema de trabajo" del presupuesto institucional.

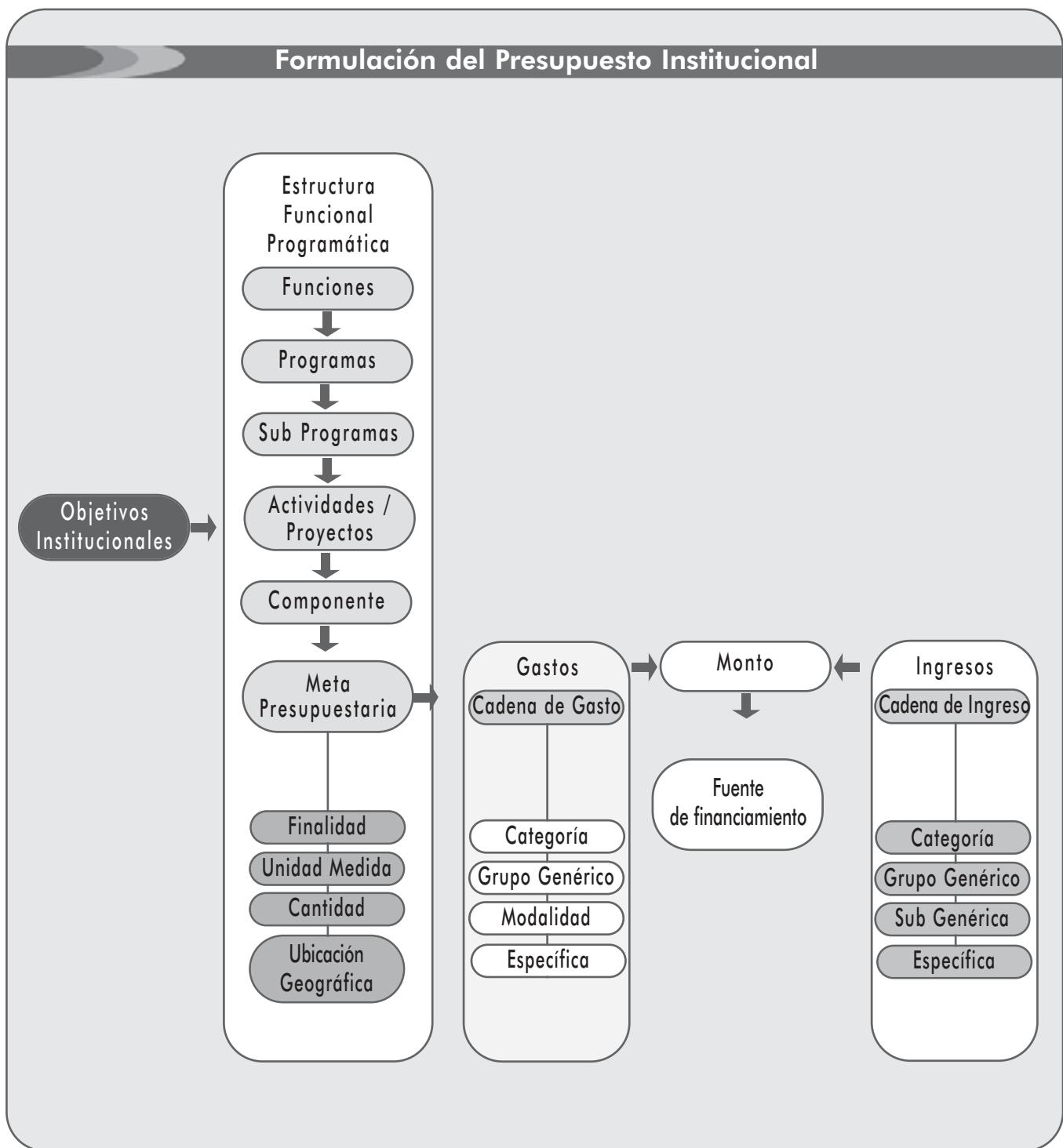
Dicho esquema de trabajo deberá señalar la articulación de los ingresos y gastos para el logro de las metas presupuestarias que persiguen las actividades y proyectos, formulando para ello las respectivas cadenas de ingreso y cadenas de gasto.

La fase de aprobación consiste en que el Concejo Municipal acuerde aprobar el presupuesto trabajado y luego el alcalde lo promulgue mediante resolución de alcaldía.

Tengamos presente

La información que resulte del proceso de formulación presupuestaria deberá ser registrada en el Módulo de Formulación Presupuestal - GL, desarrollado por el Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF en coordinación con la DNPP.

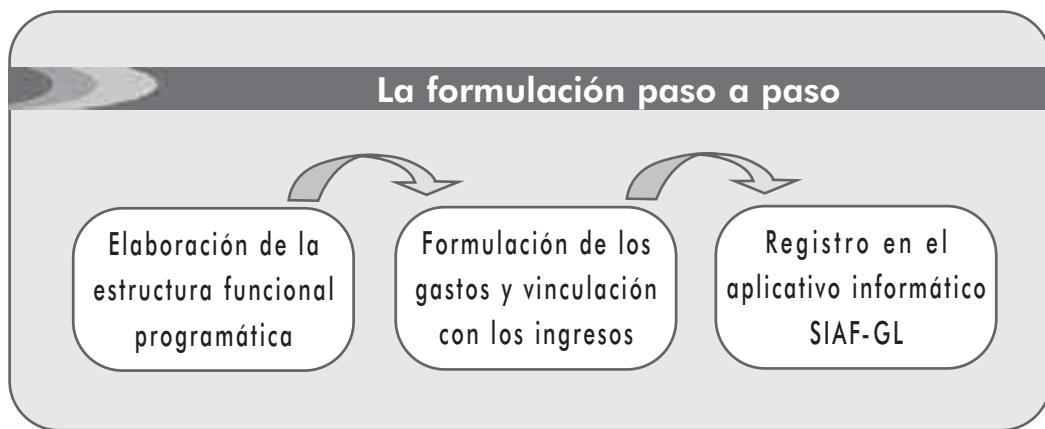
Un presupuesto bien formulado permite que sea utilizado como una herramienta de gestión que precisa las metas presupuestarias a alcanzar, y para cada una de ellas su finalidad y ubicación geográfica. Ello facilita la gestión de la Municipalidad así como la fiscalización por parte de la sociedad civil.



1.2 ¿Qué actores están involucrados?

- Alcalde y Concejo Municipal
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Oficina de Administración
- Dependencias Municipales
- Dirección Nacional del Presupuesto Público

2. La Formulación Paso a Paso



Paso 1

Elaboración de la Estructura Funcional Programática

La Dirección Nacional de Presupuesto ha identificado y definido en un lenguaje estándar para toda la administración pública las funciones, programas y subprogramas para cada uno de los niveles de gobierno. La Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto de los Gobiernos Locales contiene en anexo la estructura aplicable a las Municipalidades considerando sus competencias. Sin embargo, no se trata de copiar el esquema propuesto, sino más bien de seleccionar las categorías en función a las funciones, competencias, así como a los objetivos institucionales propuestos para el período.

● ¿Qué debe expresar la Estructura Funcional Programática del Presupuesto Municipal?

Debe expresar las grandes líneas de acción que la Municipalidad tiene previsto desarrollar para el año. Contiene las siguientes categorías presupuestarias de acuerdo al Clasificador Funcional Programático:

- Función
- Programa
- Sub Programa
- Actividades / Proyectos
- Componente
- Meta Presupuestaria

- **¿Qué reflejan las funciones?**

Las Funciones reflejan los deberes primordiales que debe cumplir el Estado. Corresponde a los gobiernos locales identificar cuáles son las funciones a las que contribuyen a través de su gestión municipal.

- **¿A qué responden los Programas y Subprogramas?**

Responden a los procesos clave que impulsa la municipalidad en el marco de sus competencias, funciones, misión y objetivos institucionales.

¿Cómo se hace la selección de los programas y subprogramas en las municipalidades pequeñas y en las de mayor envergadura?



En el caso de las municipalidades pequeñas

Aquellas con escaso personal y recursos, los programas y subprogramas seleccionados deben enfocarse en aquellos servicios básicos que debe proveer toda municipalidad y por ello deben ser pocos, y en las acciones de desarrollo prioritarias de modo de concentrar los recursos y esfuerzos municipales en objetivos programáticos muy precisos.

En el caso de las municipalidades de mayor envergadura

Los procesos clave requieren de una mayor especialización por el tamaño de la organización, la magnitud de los servicios que presta y las actividades que realiza para el desarrollo local; la selección de los programas y subprogramas será mayor teniendo presente la demanda de recursos que involucra su desenvolvimiento y la mayor división del trabajo que implique para la municipalidad.

● ¿Qué se entiende por actividad?

Es una acción de carácter permanente y continuo, necesaria para asegurar la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos existentes en el marco del logro de los objetivos institucionales específicos definidos para el año fiscal.

Cuenta con las siguientes características:

- Recibe la codificación 1.
- Contiene Componente(s) y Meta(s) Presupuestaria(s).
- Incluye las acciones de operación y mantenimiento que surgen necesariamente luego de la culminación de los proyectos de inversión.
- Responde a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente a través de sus Componentes y Metas Presupuestarias.

Tengamos presente

- El Gobierno Local sólo podrá identificar actividades así como los componentes y metas presupuestarias (a nivel de finalidad) asociados a la misma, dentro de la selección establecida por la Dirección Nacional del Presupuesto Público en las Tablas que figuran en la Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto y en el Módulo del SIAF-GL.
- Aquel Gobierno Local que desee incorporar una actividad, componente, finalidad o meta presupuestaria distinta a las señaladas en la Directiva correspondiente, deberá realizar una solicitud sustentada a la DNPP a fin de recibir la respectiva codificación antes de incorporarla a su Estructura Funcional Programática.

● ¿Qué se entiende por proyecto?

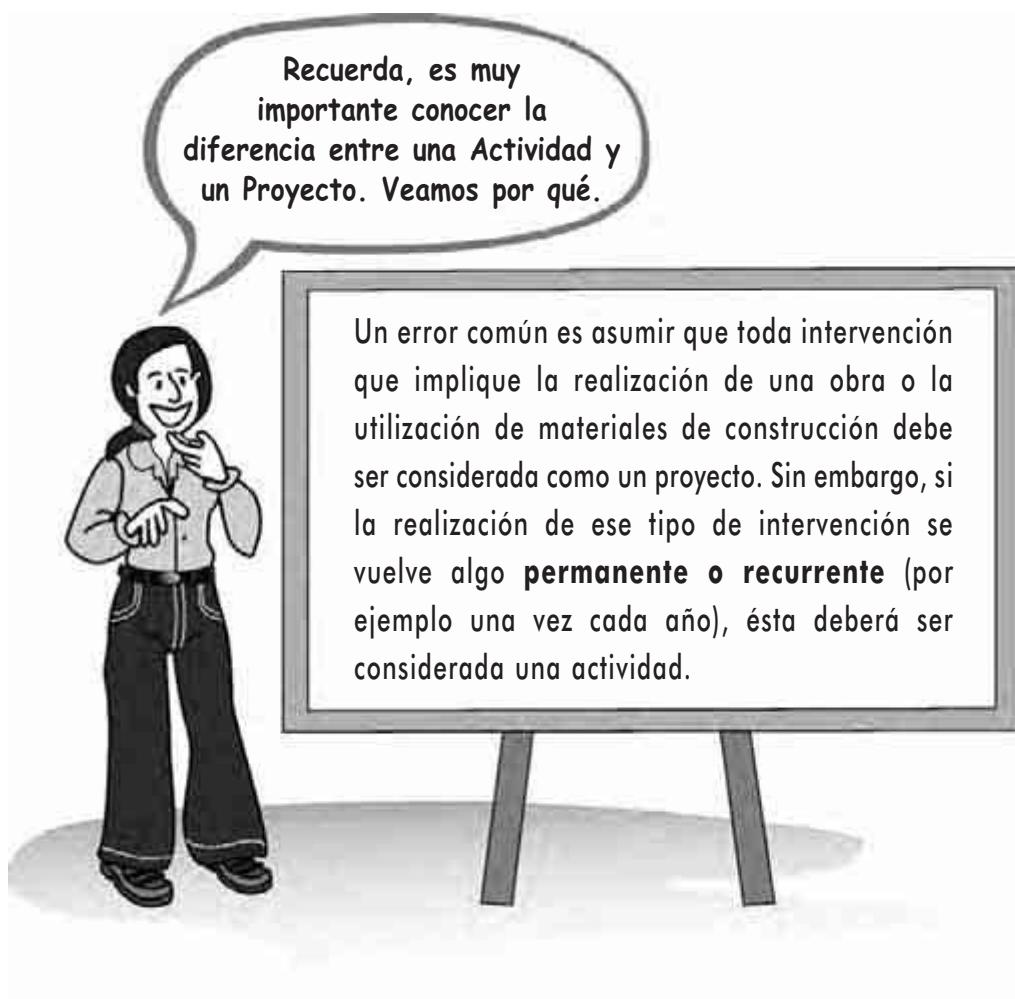
Es toda acción limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente los recursos públicos con el fin de crear, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes y servicios, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales específicos definidos para el año fiscal.

Cuenta con las siguientes características:

- Recibe la codificación 2.
- Contiene Componente(s) y Meta(s) Presupuestaria(s).
- Sus beneficios se generan durante la vida útil del proyecto y son independientes de los otros proyectos.
- Responde a intervenciones que pueden ser medidas física y financieramente a través de sus Componentes y Metas Presupuestarias.
- No incluye gastos de carácter permanente.
- Luego de su culminación, generalmente da origen a una Actividad.

Recuerda, es muy importante conocer la diferencia entre una Actividad y un Proyecto. Veamos por qué.

Un error común es asumir que toda intervención que implique la realización de una obra o la utilización de materiales de construcción debe ser considerada como un proyecto. Sin embargo, si la realización de ese tipo de intervención se vuelve algo **permanente o recurrente** (por ejemplo una vez cada año), ésta deberá ser considerada una actividad.





Presta atención al siguiente ejemplo práctico

Supongamos que todos los años una Municipalidad provee de ladrillos y cemento a la comunidad para ciertas obras comunales ¿Se trata de una obra de construcción? ¿Entonces deberemos registrarla como un Proyecto?

¿Cuál será la respuesta?

La respuesta es NO, porque esta acción viene siendo desarrollada por la Municipalidad de manera recurrente cada año, por lo tanto deberá ser considerada como una Actividad con la siguiente codificación: 1. 00047 Apoyo Comunal.

El Gobierno Local sólo podrá identificar proyectos dentro de la Tabla de Proyectos establecida por la Dirección Nacional del Presupuesto Público que figura en la Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto y en el Módulo del SIAF-GL.

Aquel Gobierno Local que desee incorporar un proyecto o componente distinto a los considerados en la **Tabla de Proyectos**:

- Deberá realizar una solicitud sustentada a la DNPP a fin de recibir la respectiva codificación antes de incorporarla a su Estructura Funcional Programática. En cambio, a nivel de Metas presupuestarias no requieren autorización previa, puesto que se trata de metas genéricas.

Tengamos presente

En el caso de las Municipalidades incorporadas al Sistema Nacional de Inversión Pública, todo proyecto nuevo debe contar con estudios de preinversión aprobados, por lo menos a nivel de perfil. Luego deberá ser registrado y codificado en el Banco de Proyectos del SNIP y, finalmente, para fines presupuestarios deberá ser codificado por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, lo cual debe ser solicitado vía oficio.

● ¿Qué representa el componente?

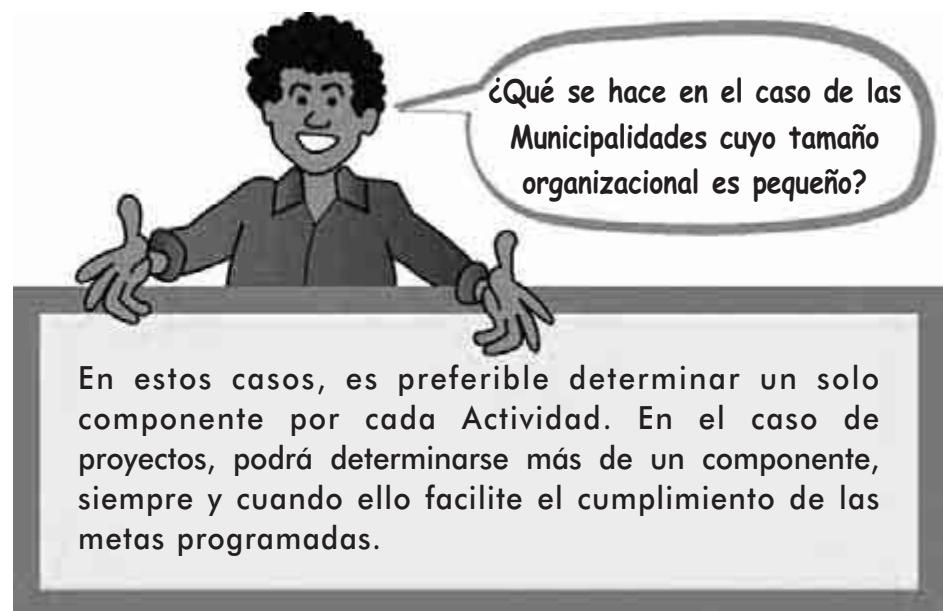
El componente representa un conjunto de acciones concretas en el desarrollo de las actividades y proyectos. Puede ser de tres tipos: 1. Estudios, 2. Obras y 3. Otros, y puede considerarse más de un componente por Actividad o Proyecto. En la Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto existen Tablas de Componentes asociados a las actividades y proyectos.

De manera más específica, los componentes permiten:

- Identificar la o las dependencias municipales (o unidades de producción) que se harán cargo de ejecutar la actividad o proyecto, de acuerdo a las características de la acción implicada.
- Enlazar el presupuesto con la estructura orgánica de la municipalidad y con la realidad

El componente deberá identificarse teniendo en cuenta si la ejecución de las metas presupuestarias estará a cargo de una o varias dependencias o unidades de producción en la institución. Presta atención al siguiente ejemplo:

El Componente 3.01842 "Conducción y Manejo de los Registros Civiles" hace referencia a un conjunto de acciones que estarán bajo la responsabilidad de la Gerencia de Servicios Sociales, ya que es esta última quien de acuerdo a la organización municipal tiene a su cargo las tareas vinculadas al Registro Civil.



● ¿Qué representa la Meta Presupuestaria?

Representa el producto final de la actividad o proyecto. Comprende los siguientes elementos:

- **Finalidad:** Precisa el objeto de la actividad o proyecto y lo expresa en términos de metas.
- **Unidad de Medida:** Precisa la magnitud que se utilizará para medir la meta.
- **Cantidad:** Número de unidades de medida que se espera alcanzar.
- **Ubicación Geográfica:** Lugar donde se ejecuta físicamente la Meta Presupuestaria.

La selección de las Metas Presupuestarias se efectúa sobre la base de las Metas Operativas (POI), oportunamente informadas a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, o al responsable de elaborar el Presupuesto.

Las Metas Presupuestarias deben "agrupar" y "consolidar" las metas operativas que son relevantes para el logro de los objetivos institucionales específicos que persigue, desde el punto de vista presupuestario, en una determinada Actividad o Proyecto.

Tengamos presente

Las acciones resultantes del Proceso de Presupuesto Participativo deben necesariamente verse reflejadas en las Metas Presupuestarias del año fiscal.

Ten presente que al momento de seleccionar la Finalidad de la Meta Presupuestaria debes guiarte por los ejemplos de la Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto y usar las posibilidades que se presentan en el Módulo del SIAF-GL. En caso de dudas, es recomendable realizar la consulta a su sectorista del MEF.

Observa los siguientes ejercicios:

1. ¿En qué Actividad y Finalidad de Meta Presupuestaria deberán registrarse las remuneraciones del Alcalde y las dietas de sus Regidores?

FUNCIÓN	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ACTIVIDAD (1)	COMPONENTE	FINALIDAD DE LA META PRESUPUESTARIA
03 ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO					
	006 PLANEAMIENTO GUBERNAMENTAL				
		0005 SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN SUPERIOR			
			1.00110 Conducción y Orientación Superior		
				3.001833 Conducción y Orientación Superior	
					01109 Normar y Fiscalizar



Un error común es registrar este Gasto en la Actividad y Componente "Gestión Administrativa" y la Finalidad de Meta "Gerenciar Recursos Materiales, Humanos y Financieros".

2. ¿Cómo debo registrar la remuneración del Gerente de Planeamiento y Presupuesto?

FUNCIÓN	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ACTIVIDAD (1)	COMPONENTE	FINALIDAD DE LA META PRESUPUESTARIA
03 ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO					
	006 PLANEAMIENTO GUBERNAMENTAL				
		0005 SUPERVISIÓN Y CONDUCCIÓN SUPERIOR			
			1.00110 Conducción y Orientación Superior		
				3.001833 Conducción y Orientación Superior	
					00576 Desarrollo del Planeamiento Gubernamental

En municipalidades pequeñas que no cuentan con dicha gerencia y cuyas acciones asociadas a ella son realizadas en las oficinas de administración, el registro se realiza como sigue:

FUNCIÓN	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ACTIVIDAD (1)	COMPONENTE	FINALIDAD DE LA META PRESUPUESTARIA
03 ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO					
	003 ADMINISTRACIÓN				
		0006 ADMINISTRACIÓN GENERAL			
			1.00267 Gestión Administrativa		
				3.00693 Gestión Administrativa	
					00886 Gerenciar Recursos Materiales, Humanos y Financieros

3. ¿Cómo debo registrar un proyecto de construcción y equipamiento de postas médicas?

FUNCIÓN	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ACTIVIDAD (1)	COMPONENTE	FINALIDAD DE LA META PRESUPUESTARIA
14 SALUD Y SANEAMIENTO					
	064 SALUD INDIVIDUAL				
0178 ATENCIÓN MÉDICA BÁSICA					
		2.008367 Construcción y Equipamiento de Posta Médica		00000 Construcción de Posta Médica (...) 00000 Equipamiento de Posta Médica (...)	
					00000 Ampliar cobertura servicio de salud

Paso 2

Formulación de los Gastos y vinculación con los ingresos

Se considera formulación de Gastos cuando los gastos se "ubican" en la categoría presupuestaria a la que sirven; vale decir, cuando se identifica a qué actividad o proyecto corresponden.

En este paso, se procederá entonces a definir las "Cadenas de Gasto" vinculadas a cada actividad y proyecto.

De manera más específica:

- Se procederá a definir para cada meta presupuestaria asociada a una actividad o proyecto, la cadena de gasto vinculada según la clasificación contenida en el **Clasificador de los Gastos Públicos** del año fiscal:

- Categoría del Gasto (Gastos Corrientes, Gastos de Capital y Servicio de la Deuda)
- Grupo Genérico de Gastos (Personal, Obligaciones Sociales, Bienes y Servicios, etc.)
- Modalidades de Aplicación (Directas, a Municipalidades, etc.)
- Específicas del Gasto (Pensiones, Servicios No Personales, Materiales de Construcción, etc.)

- Asimismo, se vinculará a cada Cadena de Gasto, los fondos públicos necesarios para su financiamiento, especificándose el respectivo monto y la fuente de financiamiento que corresponda.
- Por el lado de los ingresos, deberá definirse para cada Fuente de Financiamiento el detalle de las Cadenas del Ingreso de acuerdo al **Maestro del Clasificador de Ingresos** y Financiamiento.

La Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto señala una serie de pautas para la determinación y formulación de los gastos que deben ser tomadas en cuenta. Asimismo, señala restricciones legales para la utilización de los recursos provenientes de las transferencias del nivel central en cierto tipo de gasto y, finalmente, detalla en sus Anexos las cadenas del ingreso y del gasto que por lo general son utilizadas por los Gobiernos Locales a fin de facilitar la labor de formulación del presupuesto.

Tengamos presente

Una vez formulado y aprobado el presupuesto, en sus ingresos y gastos, así como elaborado el Cuadro de Necesidades, la Municipalidad contará con la información necesaria para elaborar su **Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones y el Plan Municipal de Inversiones**.

Paso 3

Registro en el Aplicativo Informático del SIAF-GL

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto debe formular su presupuesto "en papel", es decir la Estructura Funcional Programática con sus respectivas cadenas del ingreso y del gasto, a fin de tener una visión de conjunto, y asegurarse que todo lo que debía ser incluido en el presupuesto haya sido considerado antes de iniciar el registro en el "Aplicativo Informático para la Programación, Formulación y Aprobación de los Presupuestos Institucionales de los Gobiernos Locales".

Por ello, es de suma importancia, que la información presupuestaria haya sido formulada "en papel" antes de proceder al registro en el SIAF. El módulo es para registrar lo que ya ha sido formulado y no para formular.



Si por una falla mecánica o de digitación se borra la información que se venía registrando en el módulo SIAF, no habrá manera de recuperarla

Una vez que el Presupuesto ha sido formulado en papel, se procederá a su registro en el Aplicativo Informático SIAF-GL que ha sido instalado en todas las Municipalidades del país y debe ser actualizado cada año, para lo cual la Municipalidad debe ponerse en contacto con los residentes del SIAF de su jurisdicción.

3. Del Anteproyecto al PIA

3.1 Anteproyecto de Presupuesto

El anteproyecto de presupuesto constituye un insumo de información para que el Ministerio de Economía y Finanzas pueda contar con los estimados de ingresos y gastos de todos los pliegos del sector público, a fin de consolidar las cifras que serán presentadas al Congreso de la República en el mes de agosto de cada año.

En ese sentido, las Oficinas de Planeamiento y Presupuesto:

- consolidan la información presupuestaria del pliego,
- elaboran los formatos y los anexos correspondientes y
- proceden a elevar esa información al Titular del pliego para su revisión.



Si hubiera observaciones, éstas serán subsanadas por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, presentándose nuevamente al Titular del Pliego antes de remitir el Anteproyecto de Presupuesto a la Municipalidad Provincial (en el caso de las Distritales) y éstas a su vez al Ministerio de Economía y Finanzas. Dicho documento deberá ser puesto en conocimiento del Concejo Municipal.

En el caso del Anteproyecto de presupuesto, la Dirección Nacional del Presupuesto Público solicita que la información que se remita a través del SIAF-GL considere información específica del ingreso e información agregada del gasto por Fuente de Financiamiento y Grupo Genérico.

Anteproyecto de Presupuesto	
Aprobación	Requiere revisión por parte del Alcalde y se pone en conocimiento del Concejo Municipal.
Fecha de remisión	Aproximadamente a fines de julio.
Registro en Aplicativo informático	Las actividades y proyectos deberán consignar Información agregada, sin considerar las actividades y proyectos, según especificaciones establecidas en la Directiva para la Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto de los Gobiernos Locales.

3.2 Proyecto de Presupuesto

El proyecto de presupuesto constituye el documento preliminar del Presupuesto Institucional de Apertura

De manera similar a lo realizado para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, las Oficinas de Planeamiento y Presupuesto consolidan nuevamente la información presupuestaria del pliego, la cual debe contener información muy detallada del presupuesto. Es decir, esta vez se consigna para cada actividad y proyecto todos los componentes y metas presupuestarias relacionadas, incluyendo las respectivas cadenas del gasto, tanto en el documento físico como a través del Aplicativo Informático SIAF-GL.

Proyecto de Presupuesto	
Aprobación	Requiere revisión por parte del Alcalde y se pone en conocimiento al Concejo Municipal.
Fecha de remisión	Aproximadamente a mediados de octubre.
Registro en Aplicativo informático	Las actividades y proyectos deberán consignar todos los componentes y metas presupuestarias vinculados así como las respectivas cadenas de gasto.



El proyecto de presupuesto es revisado por el Titular del Pliego y puesto en conocimiento del Concejo Municipal antes de su remisión al MEF

3.3 Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) constituye el documento final del Presupuesto de la Municipalidad, que considera todas las estimaciones de ingresos y previsiones de gasto de la Municipalidad acorde con los lineamientos aprobados en la Ley de Presupuesto Público que promulga el Congreso de la República en el mes de diciembre de cada año.

El PIA es remitido a la Dirección Nacional del Presupuesto Público en los primeros días de enero del año en cuestión.

Presupuesto Institucional de Apertura	
Aprobación	Una vez aprobado por el Concejo Municipal, el presupuesto es promulgado mediante una Resolución de Alcaldía.
Fecha de remisión	En los primeros días de enero.
Registro en Aplicativo informático	Las actividades y proyectos deberán consignar todos los componentes y metas presupuestarias vinculados así como las respectivas cadenas de gasto.

Tengamos presente

No olvidemos que todos los documentos presentados al MEF en la formulación presupuestaria (anteproyecto, proyecto y presupuesto institucional) tienen carácter de **Declaración Jurada**, y en consecuencia se sujetan a las responsabilidades y consecuencias legales correspondientes.

4. La Aprobación del Presupuesto

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto indica en el artículo 53° que la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces presenta al Titular del Pliego para su revisión el proyecto del Presupuesto Municipal, la Exposición de Motivos y los Formatos correspondientes, y es luego el Titular del Pliego quien propone el proyecto de presupuesto al Concejo Municipal.

El Concejo Municipal de cada municipalidad aprueba su presupuesto, mediante acuerdo, a nivel de Pliego, Fuentes de Financiamiento, Función, Programa, Subprograma, actividad, proyecto, categoría del gasto, grupo genérico de gasto, modalidad de aplicación y específica

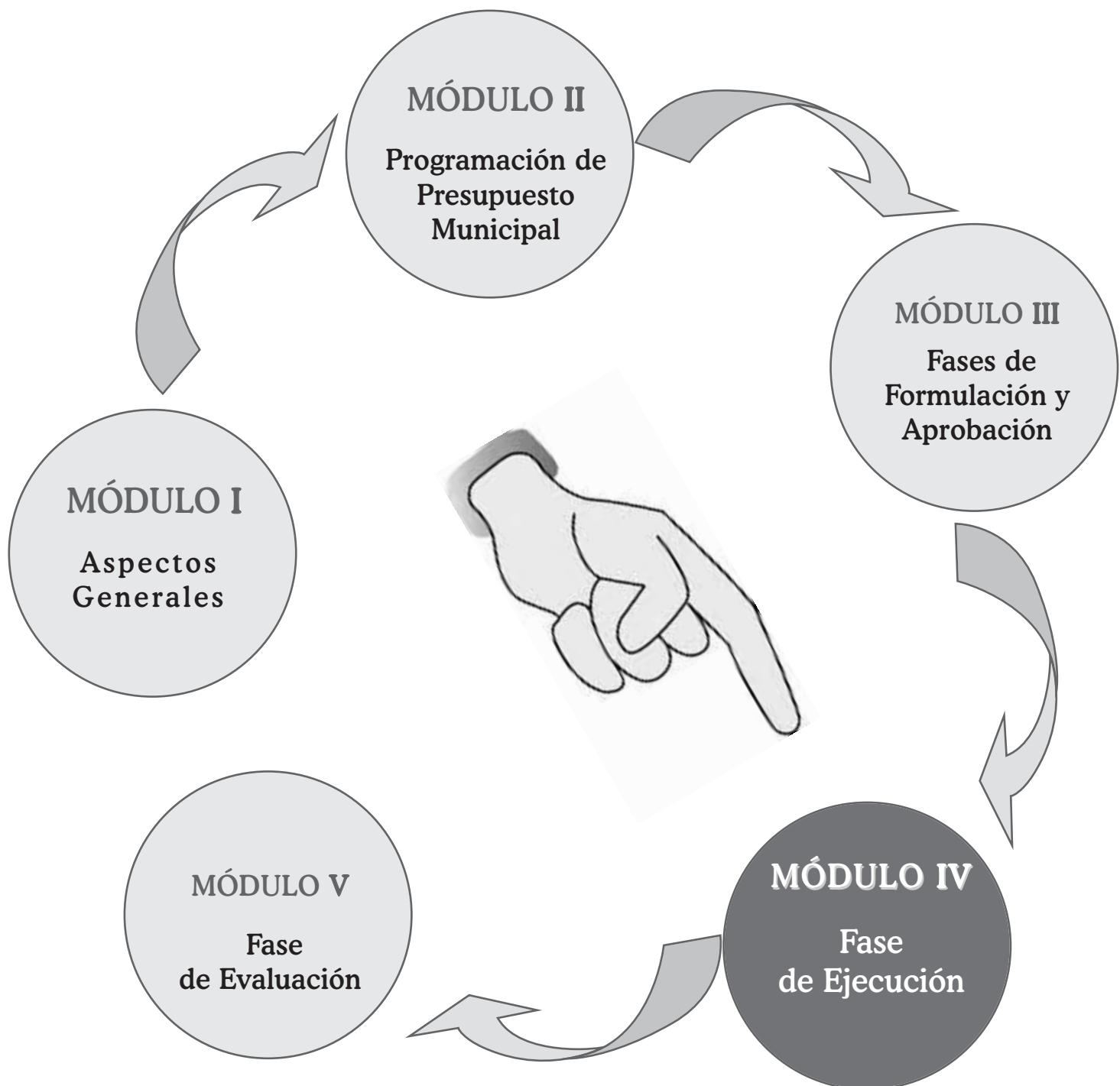
del gasto y lo promulga el alcalde mediante una Resolución de Alcaldía a más tardar el 31 de diciembre de cada año.

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto establece también que las municipalidades distritales deben remitir su presupuesto aprobado a la municipalidad provincial a la que pertenezcan.

Ideas Fuerza

1. La Fase de Formulación determina el esquema de trabajo del Presupuesto Institucional y contiene las funciones, programas, subprogramas, actividades y proyectos para un determinado año.
2. Corresponde a los gobiernos locales identificar cuáles son las funciones a las que contribuyen a través de su gestión municipal.
3. Los programas y subprogramas son los procesos clave que impulsa la municipalidad en el marco de sus competencias, funciones, misión y objetivos institucionales.
4. Las actividades contemplan la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos durante el año fiscal.
5. A través de un Proyecto se utilizan recursos públicos con el fin de crear, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes y servicios.
6. Las acciones resultantes del Proceso de Presupuesto Participativo deben verse reflejadas en las Metas Presupuestarias del período correspondiente.
7. La formulación de gastos consiste en definir para cada Meta Presupuestaria asociada a una actividad o proyecto la cadena de gasto vinculada según el Clasificador de los Gastos Públicos del año fiscal.
8. El Anteproyecto de Presupuesto es un insumo importante para que el MEF elabore el Presupuesto General de la República, a partir de los estimados de ingresos y gastos de todos los pliegos del sector público. El Anteproyecto presenta información agregada del presupuesto.
9. El Proyecto de Presupuesto contiene información a detalle, lo cual incluye las actividades y proyectos con sus correspondientes componentes y metas presupuestarias, así como las cadenas de gasto.
10. El Presupuesto Institucional de Apertura es el documento final del Presupuesto de la Municipalidad, donde figuran todas las estimaciones de ingresos y previsiones de gastos de la Municipalidad, de acuerdo a la estructura funcional programática, el mismo que debe ser aprobado por el Concejo Municipal.

"Fase de Ejecución"



"Fase de Ejecución"

1. Aspectos Generales de la Ejecución Presupuestaria

1.1 ¿En qué consiste esta fase?

Esta fase se inicia con el ejercicio fiscal el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año. Desde el punto de vista presupuestario, esta fase consiste en programar mensualmente los ingresos que se recibirán y los gastos que se ejecutarán con el fin de cumplir con las metas presupuestarias trazadas durante el año fiscal.

Para ello, el pliego debe definir un monto máximo de gasto para el trimestre y en ese marco ejecutar los gastos programados mensualmente. Los pliegos pueden realizar modificaciones a sus calendarios de compromisos trimestrales así como modificaciones al presupuesto, tanto en el nivel institucional como funcional programático, como veremos en la parte final de este módulo.

En esta fase, los Gobiernos Locales toman en consideración para la realización de sus actividades y proyectos los procedimientos establecidos por:

- La Dirección Nacional del Presupuesto Público, en particular la Directiva para la Ejecución Presupuestaria.
- Las normas emitidas por el Congreso de la República, tales como la Ley de Presupuesto del Sector Público.

1.2. ¿Qué actores están involucrados en esta fase?

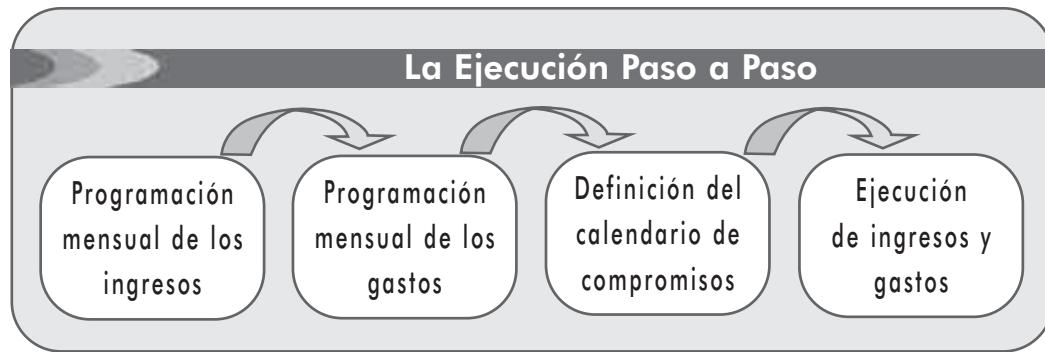
Están involucrados:

- Alcalde
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Oficina de Administración
- Oficina de Rentas
- Oficina de Abastecimiento
- Oficina de Personal
- Dirección Nacional del Tesoro Público
- Banco de la Nación
- Dirección Nacional de Presupuesto Público



La programación trimestral del gasto se denomina calendario de compromisos

2. La Ejecución Paso a Paso



PASO 1

Programación Mensual de los Ingresos

El fin de este paso es programar la ejecución mensual de los ingresos que permitan el desarrollo de las actividades y proyectos para el logro de los objetivos institucionales.

● **¿Cuál es el procedimiento para la Programación de Ingresos?**

Las dependencias que recaudan, obtienen y captan fondos públicos deben informar a través de reportes diarios y de consolidados mensuales a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) respecto a los ingresos recibidos. Será tarea de la OPP efectuar las debidas Proyecciones Trimestrales y Anuales de Ingresos, sobre cuya base se programarán los gastos a ejecutar mensualmente.

A fin de realizar una adecuada programación de los ingresos, la OPP debe preocuparse de:

- Conocer la oportunidad y disponibilidad mensual de recursos por todas las fuentes de financiamiento, las que varían según se trate de recursos recaudados, obtenidos o captados por la municipalidad.
- Tener presente las normas así como los factores estacionales que influyen en la percepción de los recursos de transferencias del gobierno nacional así como los recursos propios municipales.
- Conocer las disposiciones que aplican a cada una de las fuentes de financiamiento y que determinan los plazos en los que se podrá disponer de dichos recursos y el mes de su registro.

- Considerar las especificaciones operativas respecto a la oportunidad de desembolsos de los recursos correspondientes a las fuentes de financiamiento de Operaciones Oficiales de Crédito Interno y Externo, así como de Donaciones y Transferencias.



Recaudación, obtención y captación

Recaudación:

Proceso mediante el cual la Municipalidad percibe recursos por concepto de impuestos, que no generan ninguna contraprestación por parte de ésta

Obtención:

Proceso mediante el cual la Municipalidad recibe recursos provenientes de donaciones, endeudamiento, transferencias o venta de bienes y servicios.

Captación:

Proceso mediante el cual la Municipalidad percibe recursos por concepto de prestación de un servicio público brindado de manera individual a los ciudadanos de la localidad.

Ahora te presentamos información básica de las principales fuentes de financiamiento de las municipalidades

Si tienes dudas sobre las fuentes de financiamiento de los gobiernos locales, revisa el Módulo 2, paso 2.



Fuentes y Rubros de Financiamiento

Concepto	Origen de los recursos	Mecanismo de Transferencia y obtención de recursos	Momento de registro
Canon y Sobrecanon Petrolero, Regalías Mineras, Canon Minero, Hidroenergético, Forestal, Gasífero y Pesquero / Participación en Renta de Aduanas y FONCOMÚN	El MEF aprueba mediante Resolución Ministerial índices de distribución sobre la base de los cálculos realizados por la Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales (DGAES) y la información proporcionada por el INEI.	La PCM informa a la Dirección Nacional del Tesoro Público del MEF, y ésta transfiere los recursos a las cuentas de las municipalidades en el Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de los fondos públicos.

CONTINÚA

Fuentes y Rubros de Financiamiento

Concepto	Origen de los recursos	Mecanismo de Transferencia y obtención de recursos	Momento de registro
Otros Impuestos Municipales	Recursos recaudados por concepto de Impuesto Predial, de Alcabala, al Patrimonio Vehicular, a las Apuestas, a los Juegos, a los Espectáculos Públicos no deportivos y a los juegos de Casinos y los de máquinas tragamonedas.	Tributos directamente recaudados por la municipalidad.	En el mes en que se produce su recaudación
Recursos Directamente Recaudados	Recursos captados por los municipalidades y directamente administrados por ellos, como Rentas de la Propiedad, Tasas, Ventas de Bienes y Prestación de Servicios, entre otros. En el caso del Derecho de Vigencia, sobre la base de la Resolución que aprueba la Dirección General de Minería del MEM, el Instituto Nacional de Concesiones y Catastro Minero (INAAC) comunica al Banco de la Nación los montos a transferir.	Fondos directamente obtenidos por la municipalidad. INAAC informa al Banco de la Nación la relación de municipalidades beneficiarias a fin de realizar la transferencia de recursos en sus cuentas corrientes.	En el mes en que se produce su captación. En el mes de recepción de la transferencia de fondos.
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito Interno y Externo	Endeudamiento interno y externo		En el mes en que se produce su desembolso.
Donaciones y Transferencias	Donaciones y Transferencias		En el mes en que se produce su obtención.
Recursos Ordinarios			

CONTINÚA

Fuentes y Rubros de Financiamiento

Concepto	Origen de los recursos	Mecanismo de Transferencia y obtención de recursos	Momento de registro
Programa Vaso de Leche	La DNPP comunica a la Dirección Nacional del Tesoro Público los montos trimestrales mensualizados a transferir, en la última semana del trimestre anterior.	La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades en el Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.
Decreto Supremo N° 051-88-PCM: Beneficiarios de víctimas por terrorismo o narcotráfico	La Oficina General de Administración del MEF comunica en el mes de enero a la Dirección Nacional del Tesoro Público los montos que deberán ser abonados mensualmente a las municipalidades correspondientes.	La Dirección del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades en el Banco de la Nación a fin que éstas efectúen el pago de dichas pensiones a los beneficiarios, en las respectivas cuentas del Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.
Decreto Legislativo N° 622 y Decreto Legislativo N° 275702 y 25988	La DNPP comunica a la Dirección Nacional del Tesoro Público los montos anuales mensualizados que deberán ser abonados mensualmente a las municipalidades beneficiarias.	La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades beneficiarias en el Banco de la Nación	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.
Proyectos de Infraestructura Social y Productiva	MIMDES comunica mensualmente a la Dirección Nacional del Tesoro Público los montos a transferir a las municipalidades acreditadas, en la última semana del mes anterior.	La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades acreditadas en el Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.

CONTINÚA

Fuentes y Rubros de Financiamiento

Concepto	Origen de los recursos	Mecanismo de Transferencia y obtención de recursos	Momento de registro
Proyectos de Infraestructura Social y Productiva	El Ministerio de Transportes y Comunicaciones, a través de PROVIAS Descentralizado (ex - PROVIAS RURAL), comunica mensualmente a la Dirección Nacional del Tesoro Público los montos a transferir a las municipalidades acreditadas, en la última semana del mes anterior.	La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades acreditadas en el Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.
Programas Comedores, Alimentos por Trabajo y Hogares y Albergues	El MIMDES comunica a la Dirección Nacional del Tesoro Público, en la última semana del mes anterior, los montos de las municipalidades distritales que deben ser transferidos y abonados en las cuentas de las municipalidades provinciales a cuya jurisdicción pertenecen.	La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza subcuentas a las municipalidades distritales, haciendo su ejecución presupuestaria y financiera efectiva mediante la transferencia automática de estos fondos a las subcuentas de las municipalidades provinciales correspondientes, en el Banco de la Nación.	En el mes de recepción de la transferencia de fondos.

Fuente: Ley N° 28929, Ley de Equilibrio Financiero, publicada el 12 de diciembre de 2006.

Tomando en cuenta lo indicado en la Tabla anterior, la Municipalidad programa sus ingresos con proyecciones trimestrales y anuales.

Tengamos presente

En la programación de ingresos sólo deberá considerarse los recursos monetarios que la municipalidad ha previsto o tiene garantizado recibir, puesto que el Presupuesto tiene carácter únicamente financiero. Por ejemplo, se incluirán recursos por concepto de endeudamiento sólo si el respectivo acuerdo se encuentra en su etapa final, mas no en proceso de negociación.

PASO 2**Programación Mensual de los Gastos**

En este paso la Oficina de Administración y la OPP son las responsables de garantizar la consistencia técnica de la programación mensual de gastos a fin de facilitar la ejecución de las acciones contempladas para alcanzar las metas presupuestarias trazadas.

Es tarea de la Oficina de Administración informar a la OPP del reporte consolidado mensual de ejecución de gastos, siendo responsabilidad de la OPP realizar las proyecciones mensuales de los gastos que se espera ejecutar para elaborar la proyección trimestral y anual de gastos.

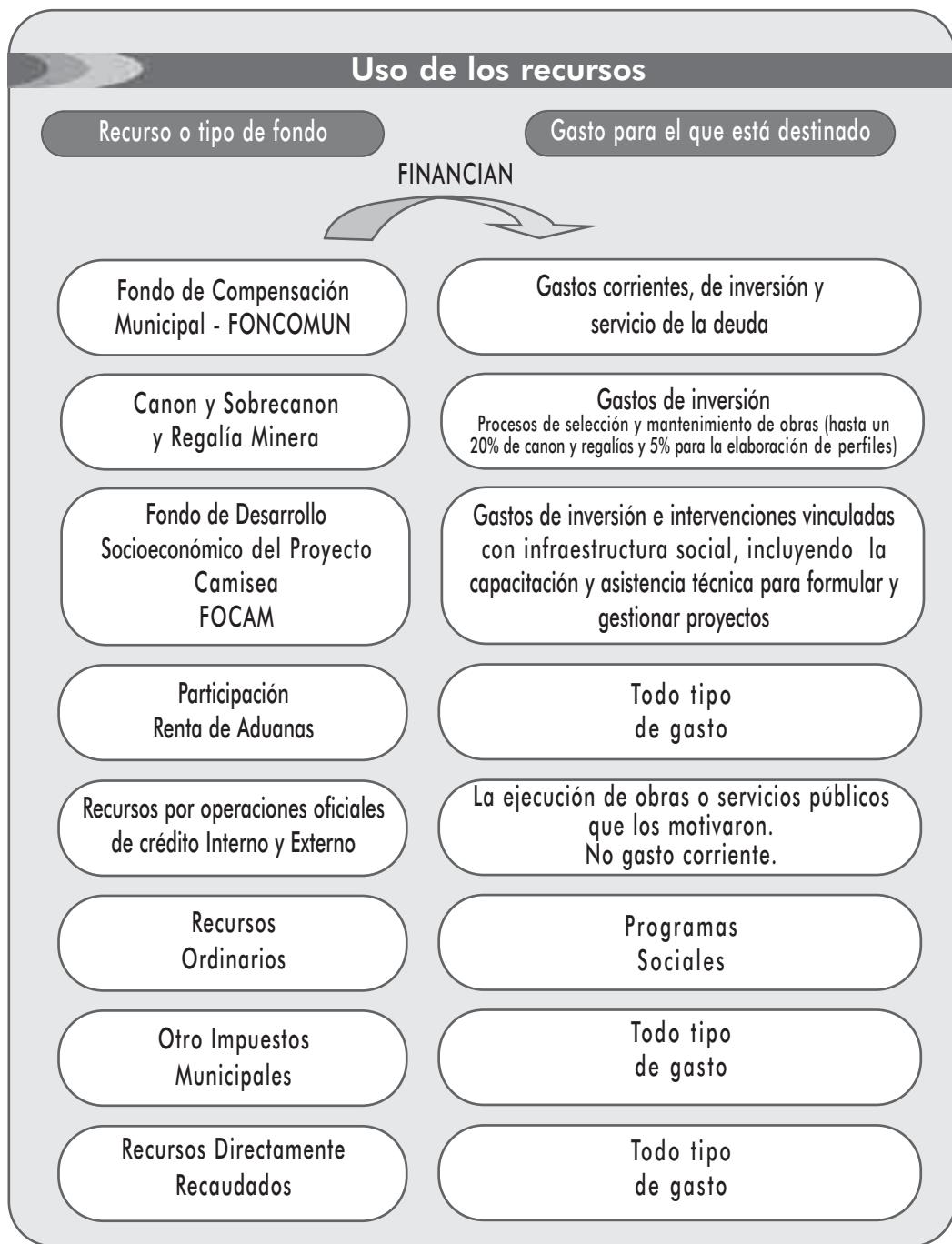


Con el fin de realizar una adecuada programación de gastos, la OPP debe preocuparse de:

- Guardar consistencia con la proyección de ingresos.
- Asegurar la atención de los gastos necesarios para garantizar el funcionamiento de la municipalidad.
- Considerar el cronograma de pago del servicio de la deuda
- Respetar las disposiciones legales para el gasto en actividades y proyectos de los recursos de cada fuente de financiamiento.
- Considerar las disposiciones específicas contenidas en la Directiva para la ejecución de gasto corriente y de capital.
- Considerar las disposiciones legales para la racionalización del gasto, la incorporación de nuevo personal, el endeudamiento, entre otros.

La OPP debe programar los gastos de la municipalidad considerando las disposiciones legales sobre el uso de los recursos que administra.





Paso 3 **Definición del Calendario de Compromisos**

Tomando como referencia las proyecciones mensuales de gasto y de manera consistente con los ingresos proyectados:

- La OPP deberá definir los Calendarios de Compromisos Trimestrales Mensualizados, que constituyen montos máximos para la ejecución de gastos en un trimestre determinado.
- El Calendario de Compromisos trimestral es aprobado mediante una Resolución de Alcaldía y contiene el detalle de la ejecución

de gastos a nivel de pliego, fuente de financiamiento y grupo genérico de gasto para cada mes.



Tengamos presente

- Los Calendarios de Compromisos no deben incorporar gastos que impliquen un futuro desfinanciamiento del presupuesto.
- La aprobación de los Calendarios de Compromisos debe observar las normas y restricciones presupuestarias para la utilización financiera de los recursos asignados
- Los Calendarios de Compromisos no constituyen sustento legal para la aprobación de las Resoluciones que aprueban modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático. Las modificaciones se sustentan en un Informe Técnico de la Oficina de Planificación y Presupuesto.

Paso 4

Ejecución de Ingresos y Gastos

En este paso, las diversas dependencias de la municipalidad ejecutan las actividades y proyectos contenidos en el presupuesto, siguiendo los lineamientos establecidos en la normatividad vigente para la ejecución de los ingresos y gastos municipales. Las municipalidades que cuenten con el SIAF-GL deben registrar sus operaciones en el Sistema.

- **¿Cuál es el procedimiento para la Ejecución de Ingresos?**

Si la OPP planeó adecuadamente sus ingresos, en esta etapa únicamente deberá preocuparse de registrar la ejecución de los ingresos de acuerdo a las disposiciones normativas establecidas. El registro de los ingresos deberá hacerse de acuerdo al Maestro del Clasificador de Ingresos y Financiamiento, el cual señala las cadenas del ingreso con su respectiva codificación hasta el nivel de específica de ingreso.

A manera de ejemplo te presentamos las siguientes cadenas de ingresos.



El presupuesto considera números enteros, por lo que el registro de su ejecución y las modificaciones al mismo deben hacerse redondeando cifras a fin de obtener números enteros.

Cadena de ingresos

Cadena de Ingreso	Concepto
3.0.0	Transferencias
3.1.0	Transferencias
3.1.2	Internas: del Sector Público
3.1.2.035	Transferencia para Comedores, Alimentos por Trabajo, Hogares y Albergue.

Cadena de ingresos

Cadena de Ingreso	Concepto
3.0.0	Transferencias
3.1.0	Transferencias
3.1.2	Internas: del Sector Público
3.1.2.030	Transferencia del Gobierno Nacional

Cadena de ingresos

Cadena de Ingreso	Concepto
3.0.0	Transferencias
3.1.0	Transferencias
3.1.2	Internas: del Sector Público
3.1.2.034	Transferencia para proyectos de infraestructura Social y productiva

Los principales rubros del ingreso, de acuerdo al Clasificador, son:

- **Ingresos Corrientes**

Son los que se obtienen de modo regular o periódico y que no alteran de manera inmediata la situación patrimonial del Estado. Dichos ingresos provienen de la percepción de impuestos, tasas, contribuciones, ventas de bienes y prestación de servicios, rentas de la propiedad (canon, sobre canon, renta de aduanas, regalías y FOCAM) multas y sanciones, y otros ingresos corrientes.

- **Ingresos de Capital**

Son los recursos financieros que se obtienen de modo eventual y que alteran la situación patrimonial del Estado. Provienen de:

- la venta de activos (inmuebles, terrenos, maquinarias),
- las amortizaciones por los préstamos concedidos (reembolsos),

- **Transferencias**

Son los recursos financieros no reembolsables de instituciones de desarrollo, gobiernos, instituciones y organismos internacionales, así como de personas naturales o jurídicas domiciliadas o no domiciliadas en el país.

- **Financiamiento**

Son los fondos provenientes de los organismos de cooperación interna y externa

Es posible que durante la ejecución se requiera introducir modificaciones al Presupuesto debido a un ingreso adicional al que había sido previsto. Dichas modificaciones requieren ser sustentadas y aprobadas por una Resolución de Alcaldía. Si los ingresos resultan menores, no se realiza una modificación, sino que se tendrá como resultado una menor ejecución de ingresos.

- **¿Cuál es el procedimiento para la Ejecución de Gastos?**

Si la OPP planeó adecuadamente sus gastos, en esta etapa únicamente deberá preocuparse de registrar la ejecución de los compromisos de gasto. De manera más específica, la ejecución de los compromisos consiste en el registro del devengado, giro y pago de los compromisos contraídos.

¿A qué nos referimos con devengado, girado y pagado?

Revisa las definiciones que te presentamos a continuación



Compromiso: Es el acto mediante el cual se acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas

Devengado: Es la obligación de pago que asume el pliego como consecuencia del respectivo compromiso contraído. Comprende la identificación del acreedor, la determinación del monto y la liquidación, a través del respectivo documento oficial. En el caso de bienes y servicios, se configura a partir de la verificación de conformidad del bien recibido, del servicio prestado o por haberse cumplido con los requisitos administrativos y legales para los casos de gastos sin contraprestación inmediata o directa.

Girado: Es la etapa en la cual se emite el Cheque y/o la Carta Orden de Transferencia al beneficiario, en base a la aprobación del devengado respectivo. Esta etapa es normada por el Sistema de Tesorería y específicamente en el caso de gobiernos locales por la Directiva de Tesorería para Gobiernos Locales correspondiente.

Pagado: Constituye la etapa final de la ejecución del gasto, en la cual el monto del gasto devengado se cancela total o parcialmente, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. No está permitido efectuar pagos de obligaciones no devengadas.

Esta etapa es normada por el Sistema de Tesorería y para el caso de gobiernos locales por la Directiva de Tesorería para gobiernos locales correspondiente.

● ¿Qué oficina asume el compromiso de gasto?

El compromiso de gasto es competencia de la Oficina de Administración, la Oficina de Abastecimientos o la Oficina de Personal, de acuerdo con la operación que se pretende realizar. Será responsabilidad de la OPP verificar las afectaciones presupuestarias realizadas por cada una de dichas Oficinas.

Tengamos presente

Los compromisos de gasto deben ser sustentados a través de documentos oficiales que sirvan para materializar la obligación del pliego de reservar parte o la totalidad del presupuesto a fin de cumplir con el pago correspondiente.



Como ejemplo de estos documentos tenemos: contrato, orden de compra o de servicio, planilla única de pagos de remuneraciones y pensiones, planilla de viáticos, convenio (donaciones, subvenciones), resolución, sentencias judiciales en calidad de cosa juzgada, etc.

Para la ejecución de los gastos, la OPP deberá tener presente que todo gasto debe:

- Enmarcarse dentro de la Estructura Funcional Programática aprobada en el Presupuesto.
- Estar sujeto al Calendario de Compromisos aprobado y a la disponibilidad de recursos, tanto créditos presupuestarios como los recaudados, captados u obtenidos.
- Los recursos del Fondo de Compensación Municipal - provincial que reciben las municipalidades provinciales deben ser aplicados a acciones de carácter provincial.

Tengamos presente

La menor recaudación, captación u obtención de recursos municipales no puede ser compensada con recursos de la fuente de financiamiento "Recursos Ordinarios". Por tanto, las municipalidades deben proyectar bien sus ingresos, a fin de evitar una subestimación de los ingresos.

● ¿Cómo deben registrarse los gastos?

El registro de los gastos deberá hacerse de acuerdo a la Estructura Funcional Programática aprobada en el presupuesto y al Clasificador de los Gastos Públicos del año fiscal, el cual señala las cadenas del gasto con su respectiva codificación hasta el nivel de específica del gasto.

Algo importante
que también debes
recordar:



La inclusión de nuevas actividades y proyectos así como de componentes, finalidades y unidades de medida, que no cuentan previamente con una codificación en las tablas que emite la DNPP, requiere antes de su ejecución que la DNPP le otorgue una codificación.

Los principales rubros del gasto de acuerdo al Clasificador son:

● **Gasto Corriente**

Son los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta la Municipalidad. Se refiere a gastos no recuperables y comprende los gastos en planilla (personal activo y cesante), compra de bienes y servicios, y otros gastos de la misma índole.

● **Gasto de Capital**

Son los gastos destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del patrimonio del Estado. Se

refiere a gastos realizados en adquisición, instalación y acondicionamiento de bienes duraderos que, por su naturaleza, valor unitario o destino, incrementan el patrimonio del Estado.

● Servicio de Deuda

Son los gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa.

Tengamos presente

La Directiva para la Ejecución Presupuestaria, en el anexo sobre los Gobiernos Locales provee la Estructura Funcional Programática y cadenas del ingreso para el registro de ciertos gastos que causan dificultades metodológicas de registro en los pliegos, como por ejemplo los gastos efectuados por la fuente Recursos Ordinarios.



● ¿La normatividad permite Modificaciones Presupuestarias?

Sí, la normatividad presupuestaria permite que los pliegos efectúen modificaciones a sus presupuestos, tanto en el nivel institucional como en el nivel funcional programático. Las modificaciones en el nivel institucional son créditos suplementarios que aumentan a nivel global el presupuesto de la municipalidad, en tanto que las modificaciones en el nivel funcional programático modifican la composición del presupuesto, sin alterar su nivel global.

Dichas modificaciones presupuestarias conllevan al incremento o disminución de la cantidad de las metas presupuestarias aprobadas en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) o a la creación de nuevas. Se aprueban mediante Acuerdo del Concejo Municipal (fuente de financiamiento endeudamiento y recursos ordinarios) o por Resolución de Alcaldía (resto de casos), en el periodo de ejecución presupuestaria correspondiente (1 de enero a 31 de diciembre).

● Modificaciones Presupuestarias en el nivel institucional

Se refieren a:

- los recursos adicionales (crédito suplementario) que incrementan los recursos autorizados (crédito presupuestario), provenientes de un excedente respecto de los montos originalmente autorizados en el PIA; y,

- las Transferencias de Partidas que se dan mediante el traslado de recursos entre pliegos.



Crédito presupuestario: Está conformado por los recursos con que cuenta el pliego para financiar la ejecución de sus gastos programados. Este nuevo término introducido por la Ley General de Presupuesto sustituye a las denominaciones de asignación presupuestaria, asignación, techo presupuestario y marco presupuestario.

Modificaciones Presupuestarias en el nivel funcional programático

Se refiere a las Anulaciones y Habilitaciones que varían los créditos presupuestarios aprobados en el PIA o el PIM a nivel de la Estructura Funcional Programático y de las cadenas de gasto.



Habilitación

Se llama así a toda modificación en el nivel funcional programático que tiene por objeto incrementar el techo o crédito presupuestario de una actividad o proyecto, como resultado de una anulación dentro de la misma actividad o proyecto o de otras actividades y proyectos viáticos, etc.

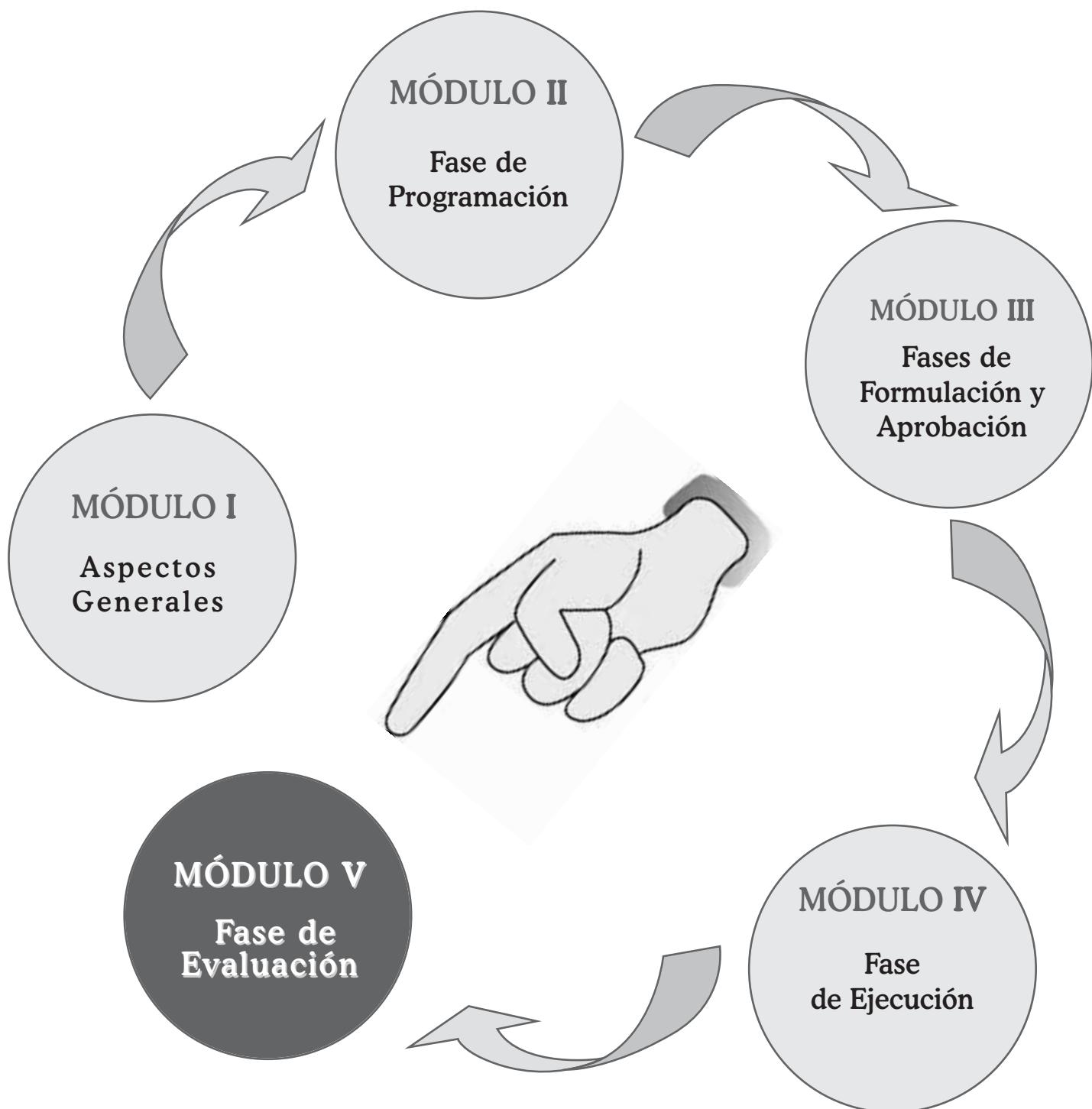
Anulación

Se llama así a la supresión total o parcial de los créditos presupuestarios de actividades o proyectos.

Ideas Fuerza

1. Esta fase consiste en programar y ejecutar los ingresos y gastos mensualmente con el fin de cumplir con las metas presupuestarias trazadas.
2. Para realizar una adecuada programación, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto debe conocer la disponibilidad mensual de recursos en todas las fuentes de financiamiento.
3. La Oficina de Planeamiento y Presupuesto es la que debe proponer los calendarios y compromisos trimestrales mensualizados, los cuales constituyen montos máximos para la ejecución de gastos en un trimestre determinado.
4. Los pasos de la fase de ejecución son cuatro: programación mensual de los ingresos, programación mensual de los gastos, definición del calendario de compromisos y ejecución de ingresos y gastos.
5. Una municipalidad puede modificar su calendario de compromisos trimestrales con el debido sustento, mediante resolución de Alcaldía.
6. El registro de la ejecución de ingresos y gastos deberá hacerse de acuerdo a las disposiciones normativas establecidas.
7. Luego de las modificaciones, el presupuesto se denomina Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

"Fase de Evaluación"



1. Aspectos Generales de la Evaluación Presupuestaria

1.1 ¿Qué objetivos pretende esta fase?

Esta fase pretende:

- Contar con un análisis sobre la gestión de la municipalidad, en relación al logro de los objetivos estratégicos institucionales y las actividades y proyectos programados.
- Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria del pliego al primer semestre del año en curso y al término del mismo, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda la municipalidad.
- Determinar el grado de eficacia del pliego en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias.
- Determinar el grado de eficiencia en el cumplimiento de las metas presupuestarias, en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados en el período evaluado.
- Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y gastos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el PIA y en el PIM, y determinar las causas que las originaron.
- Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional durante el siguiente período.

1.2 ¿Qué actores intervienen?

Intervienen:

- Alcalde y Concejo Municipal
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Contraloría General de la República

Si bien de acuerdo a la normatividad presupuestaria, la responsabilidad del proceso de evaluación recae en los actores mencionados, todas las dependencias de la municipalidad deben involucrarse en el proceso.

... ya que en coordinación con ellas se deberán identificar los problemas y definir las medidas correctivas que permitan alcanzar las metas presupuestarias.

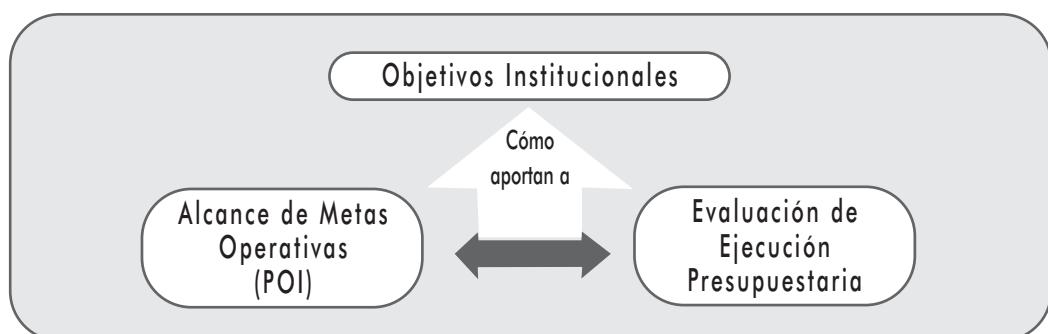


1.3 ¿Por qué esta fase es importante para la institución?

La evaluación es el único mecanismo que permite a los pliegos identificar los aspectos que deben ser reforzados a fin de lograr las metas trazadas.

No es suficiente identificar si se cumplieron las metas presupuestarias, es necesario evaluar de qué manera se cumplieron. Debe evaluarse el avance en el logro de las metas operativas programadas en el POI, que representa el instrumento de planeamiento de carácter anual que refleja los demás instrumentos de corto y mediano plazo

El proceso de evaluación no se restringe únicamente al presupuesto, sino también al cumplimiento de objetivos y metas del POI.



1.4 ¿Cuáles son los tipos de evaluación y los plazos?

En materia presupuestaria, la normatividad señala que las municipalidades distritales y provinciales deben realizar dos evaluaciones a su presupuesto, una al primer semestre del año y otra a todo el ejercicio fiscal.

Cadena de ingresos		
Municipalidad	Fecha de presentación aproximada	
Municipalidad Distrital	Evaluación Semestral (al 30 de junio) 11 de agosto año en curso	Evaluación Anual 14 de mayo año siguiente
Municipalidad Provincial	19 de agosto año en curso	20 de mayo año siguiente



Siguiendo el mismo mecanismo que para la remisión del PIA, las municipalidades distritales deben remitir sus evaluaciones a la municipalidad provincial de la respectiva jurisdicción, a fin que ésta consolide lo recibido y lo remita a la DNPP.

Las municipalidades deben registrar sus Evaluaciones Presupuestarias a través del Aplicativo Informático Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF-GL o a través del Aplicativo Informático Sistema de Integración Contable de la Nación - SICON, según les corresponda.

Las municipalidades distritales remiten su evaluación a las municipalidades provinciales, y éstas remiten su evaluación y las de las municipalidades distritales de su jurisdicción a la Dirección Nacional de Presupuesto Público y otras instancias que correspondan.

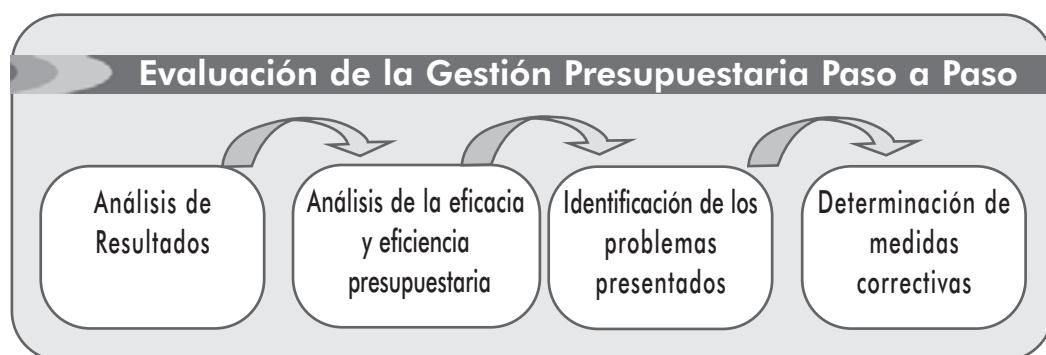
1.5 Algunos conceptos básicos

Es importante recordar para este módulo algunos conceptos que hemos revisado a lo largo de toda la Guía.

- **Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):** Es el Presupuesto inicial aprobado por el titular del pliego de acuerdo a los montos establecidos para la entidad en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- **Presupuesto Institucional Modificado (PIM):** Es el Presupuesto actualizado del pliego. Comprende el PIA más las modificaciones presupuestarias (tanto en el nivel institucional como funcional programático) efectuadas durante el ejercicio presupuestario.
- **Ejercicio Presupuestario:** Comprende el año fiscal (enero a diciembre) y el período de regularización (enero a marzo del siguiente año).

- **Ejecución Presupuestaria de los Ingresos:** Es el registro de los recursos captados, recaudados u obtenidos por parte del pliego.
- **Ejecución Presupuestaria de los Gastos:** Es el registro de los compromisos, devengados y pagos durante el año fiscal.
- **Ejecución Presupuestaria de las Metas Presupuestarias:** Es el registro del cumplimiento total o parcial de las mismas.

2. La Evaluación de la Gestión Presupuestaria Paso a Paso



Paso 1 Análisis de Resultados

A fin de acercarnos al presupuesto por resultados, al realizar una evaluación es importante partir por analizar qué logró la municipalidad a nivel de sus objetivos estratégicos institucionales.

Para ello serán de utilidad los indicadores establecidos en la fase de programación. Según se vio antes, el logro de los objetivos estratégicos institucionales debe evaluarse en función de indicadores de resultados, en tanto que los productos principales deben evaluarse en función de indicadores de producto y las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía y calidad. En cada caso debe compararse el valor a alcanzar programado con el obtenido, según se puede apreciar en el cuadro siguiente:

Institución	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	U.M	Valor programado año x	Valor obtenido año x	Diferencia b-a	Fuentes de verificación
Misión							
Objetivo Estratégico general 1:							
Obj. Estratégico Específico 1.1:							
Producto Principal 1.1.1:							

Un punto de partida son los indicadores contemplados en la Directiva de Evaluación del 2006, los cuales se presentan a continuación:

Análisis de resultados		
Actividad	Indicador	Módulo de cálculo
Administración de Recursos Municipales	Evolución del Índice de Morosidad Variación de la morosidad de un año a otro de los contribuyentes	A: Cartera pesada (morosa) de los contribuyentes determinada al 31/12 del año en evaluación B: Cartera pesada determinada al 31/12 del año anterior $\frac{A - B}{B} \times 100$
Administración de Recursos Municipales	Ampliación de la Base Tributaria Variación del número de contribuyentes de un año a otro	A: Número de contribuyentes del año en evaluación B: Número de contribuyentes del año anterior $\frac{A - B}{B} \times 100$
Serenazgo	Evolución del Servicio de Serenazgo Variación del número de robos en sus diferentes modalidades	A: Número de robos producidos en el año en evaluación B: Número de robos producidos en el año anterior $\frac{A - B}{B} \times 100$
Defensa Municipal al Niño y al Adolescente (DEMUNA)	Cobertura del Servicio de Defensoría Municipal al Niño y al Adolescente	A: Número de casos resueltos en el año en evaluación B: Número de casos presentados en dicho año. $\frac{A}{B} \times 100$

Paso 2

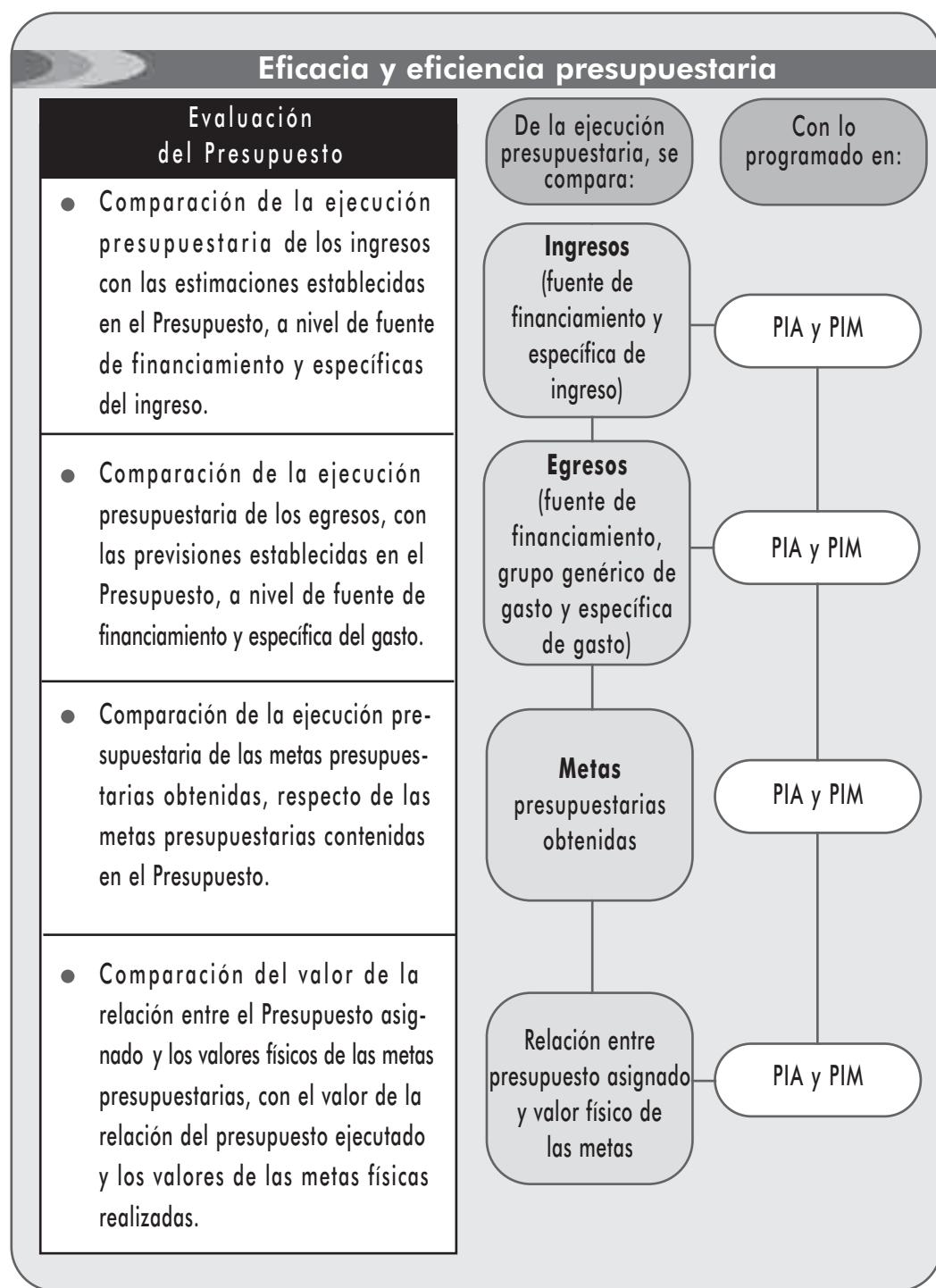
Análisis de Eficacia y Eficiencia Presupuestaria

Este paso consiste en analizar la gestión presupuestaria de la municipalidad en términos de eficacia y eficiencia presupuestaria, para lo cual se procederá a comparar la ejecución de los ingresos, egresos y logros de las metas presupuestarias, registrada durante el período a evaluar, con lo previsto en el PIA y el PIM.

Este análisis debe permitir medir la eficacia y eficiencia del pliego en:

- la ejecución de los ingresos y egresos;
- el empleo de los recursos asignados; y,
- la ejecución de las metas presupuestarias establecidas para el período evaluado.

Para ello se deberá cumplir con el siguiente análisis de acuerdo a lo establecido en la normatividad presupuestaria:



Para el proceso de evaluación se deberá cumplir con este análisis de acuerdo con los Formatos contenidos en la Directiva para la Evaluación de los Presupuestos, realizando lo siguiente:

- Aplicación de indicadores presupuestarios de eficacia y eficiencia.
- Explicación de los valores resultantes de la aplicación de los indicadores.



¿Qué es un indicador de eficacia presupuestaria?

El indicador de eficacia presupuestaria identifica el avance en la ejecución presupuestaria de los ingresos, egresos y metas de la municipalidad, respecto al PIA y al PIM.

Los indicadores de eficacia que se utilizan en la evaluación presupuestaria se calculan como sigue:

Evaluación presupuestaria

Tipo de Indicador	Módulo de cálculo
Indicador de Eficacia del Ingreso (IEI)	$\text{IEI (PIA)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos}}{\text{Monto del PIA}}$ $\text{IEI (PIM)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos}}{\text{Monto del PIM}}$
Indicador de Eficacia del Gasto (IEG)	$\text{IEG (PIA)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Gastos*}}{\text{Monto del PIA*}}$ $\text{IEG (PIM)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Gastos*}}{\text{Monto del PIM*}}$ (*) a nivel de Grupo Genérico de Gasto
Indicador de Eficacia de la Meta Presupuestaria (IEM)	$\text{IEM (PIA)} = \frac{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X1}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria de Apertura X1}}$ $\text{IEM (PIM)} = \frac{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X1}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Modificada X1}}$

Ejemplo:

La Municipalidad Distrital de Vicco registró en el año fiscal 2006 la siguiente ejecución presupuestaria en relación a la transferencia por comedores, alimentos por trabajo, hogares y albergues:

PIA	MODIFICACIONES	PIM	EJECUCIÓN	IEI (pia)	IEI (pim)
9030	9030	18060	18060	2.000	1.000

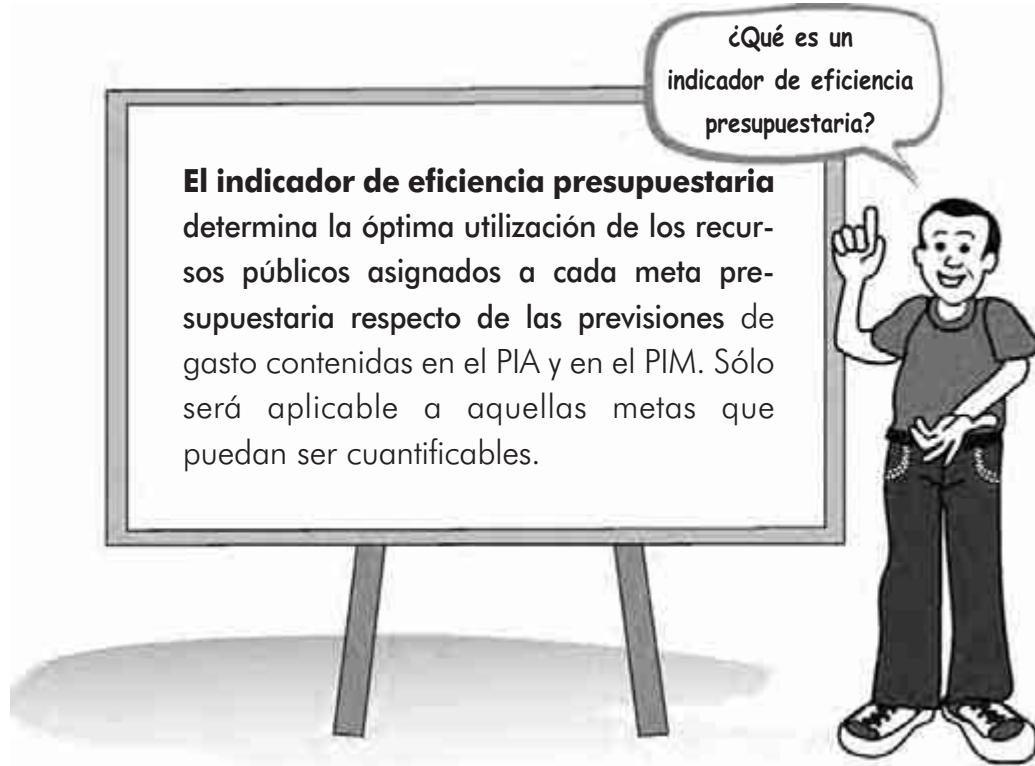
Como se puede apreciar en el cuadro, el presupuesto aumentó de S/. 9,030 (PIA) a S/. 18,060 (PIM), por un crédito suplementario de S/. 9,030 (modificaciones).

En atención a ello, tiene en este concepto un indicador de eficacia de ingresos de 2.000 en relación al PIA y de 1.000 en relación al PIM.

Cada uno de los indicadores se aplicará de acuerdo a los formatos contenidos en la Directiva de Evaluación del presupuesto, los cuales serán remitidos a la DNPP.

¿Qué es un
indicador de eficiencia
presupuestaria?

El indicador de eficiencia presupuestaria determina la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de las previsiones de gasto contenidas en el PIA y en el PIM. Sólo será aplicable a aquellas metas que puedan ser cuantificables.



La evaluación de la eficiencia se efectúa teniendo en cuenta los gastos contemplados en el PIA y en el PIM, de acuerdo a lo siguiente:

Evaluación presupuestaria	
Tipo de Indicador	Módulo de cálculo
Indicador de Eficiencia de la Meta de Apertura (IEF (MA))	$A1 = \frac{\text{Monto del PIA para la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria de Apertura X}}$ $B = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos de la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X}}$ $IEF (MA) = \frac{A1 - B \times 100}{A1}$
Eficiencia de la Meta Modificada	$A2 = \frac{\text{Monto del PIM para la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Modificada X}}$ $B = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos de la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X}}$ $IEF (MM) = \frac{A2 - B \times 100}{A2}$

● ¿Qué es Meta Obtenida?

Se considera como Meta Obtenida al estado situacional de la Meta Presupuestaria en un momento dado. El resultado de la aplicación de los indicadores permitirá clasificar a la Meta Obtenida en Meta Cumplida o Meta Ejecutada.



Meta Ejecutada

Es aquella cuyo número de unidades de medida que se espera alcanzar (cantidad) no se ha cumplido en su totalidad.

Meta cumplida

Es aquella cuyo número de unidades de medida que se espera alcanzar (cantidad) se cumple en su totalidad.

Paso 3**Identificación de los problemas presentados**

Sobre la base de la información generada, se procederá a identificar los problemas que ocurrieron durante la ejecución presupuestaria y la gestión institucional.

Cuando los resultados de los indicadores no se ajusten al parámetro, la municipalidad debe explicar las causas de ello.



Este trabajo deberá realizarse de manera coordinada con todas las dependencias municipales y se recomienda considerar lo siguiente:

Indicadores de Resultados, Producto y Proceso

Expresan los logros de la gestión municipal en relación a los objetivos estratégicos institucionales y las actividades y proyectos programados.

Parámetro: deben reflejar mejoras en la gestión de un año a otro y estar cerca a las metas trazadas.

Indicadores de Eficacia Presupuestaria	Indicadores de Eficiencia Presupuestaria
Expresan el nivel de avance en la ejecución del ingreso, gasto y meta presupuestaria. Parámetro: a nivel semestral deben tender a 0,5 y a nivel anual a 1,0.	Expresan el resultado de la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de las previsiones de gastos contenidos en el PIA y el PIM. Parámetro: deben tender a 0.

Paso 4

Determinación de medidas correctivas

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación, la municipalidad determina las soluciones técnicas pertinentes que permitan evitar o superar los inconvenientes o deficiencias observadas durante el período evaluado, para lo cual es necesario la participación de todas las dependencias involucradas en las actividades, proyectos y metas presupuestarias en las que se han identificado dificultades para cumplir con lo programado.

Ante un inconveniente o deficiencia, es importante determinar:

- Si las acciones contempladas resultaban pertinentes para los objetivos trazados.
- Si el problema se origina en una meta poco factible o en una deficiente ejecución.
- Si el problema se origina en metas subfinanciadas o en un inadecuado control de costos en la ejecución.

Tengamos presente

Además de la Evaluación Presupuestaria, los pliegos deben evaluar su gestión a través de:

- Evaluación Financiera.
- Evaluación del Plan Operativo Institucional.
- Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional.

I d e a s F u e r z a

1. La Evaluación Presupuestaria busca determinar el logro de resultados, y la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las metas presupuestarias y la ejecución de ingresos y gastos.
2. Esta Evaluación permite a las municipalidades identificar los aspectos que deben ser reforzados o mejorados a fin de alcanzar las metas trazadas y los objetivos institucionales.
3. Para un año fiscal se realizan dos evaluaciones: semestral, en agosto del año en curso, y anual, en mayo del año siguiente.
4. La Evaluación Presupuestaria comprende cuatro pasos: análisis de resultados, análisis de eficacia y eficiencia presupuestaria, identificación de los problemas presentados y determinación de medidas correctivas.
5. Los indicadores de eficacia identifican el avance y cumplimiento en la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas del pliego. Por su parte, los indicadores de eficiencia determinan la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de sus previsiones de gasto.
6. Para que la Evaluación logre sus resultados, es importante que el alcalde y sus funcionarios participen activamente en analizar las deficiencias encontradas y en plantear las medidas correctivas a implementar en relación a las mismas.