



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

## TESIS DE MAESTRÍA

**ELABORACIÓN DE MANUAL DE PRESUPUESTO PARA LA  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, PERÍODO 2025-2027**

**Lic. Ruth del Carmen Sánchez Sánchez**

**Asesor/Tutor**

**Msc. Brigitte Izamar Canales Estrada**

**ÁREA DE CONOCIMIENTO CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**Recinto Universitario “Rubén Darío”**

*¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!*

**Área de Conocimiento**

DIRECCIÓN DEL ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN

Recinto Universitario “Rubén Darío”

**Nombre de la Tesis**

**Maestría en Finanzas Municipales**

**TEMA: ELABORACIÓN DE MANUAL DE PRESUPUESTO PARA LA  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, PERÍODO 2025-2027**

Tesis para Optar al Título de Máster en Finanzas Municipales  
Programa SINACAM

**Autor:**

LIC. RUTH DEL CARMEN SÁNCHEZ SÁNCHEZ

**Tutor:**

MSC. BRIGITTE IZAMAR CANALES ESTRADA

Marzo, 2025

## i. Carta Aval del Tutor

En cumplimiento con lo establecido en el TITULO V Capítulo Único Defensa de Proyectos y Tesis, Artículo 50 inciso a, de la Normativa de Estudios de Posgrado de la UNAN-Managua aprobada por el Consejo de Dirección máximo órgano de gobierno, en sesión ordinaria No. 28-2024, del 15 de julio 2024, a través de la presente hago constar la **Lic. Ruth del Carmen Sánchez Sánchez**, de la **Maestría en Finanzas Municipales**, del Departamento de **Estudios de Posgrado**, del **Área de conocimiento de Ciencias Económicas y Administrativas**, perteneciente a la UNAN-Managua reúne los méritos suficientes para presentarse a Defensa de Proyecto y/o Tesis de maestría, con el tema de investigación:

### **Elaboración de manual de presupuesto para la alcaldía de mateare, periodo 2025-2027**

Como tutora de Tesis, considero que es un estudio novedoso que aporta desde la perspectiva interdisciplinar e integradora del currículo, conocimiento particular sobre la necesidad de lograr mejores resultados en el desarrollo de las competencias del maestrando. Por ello, es una de las evidencias tangibles que permite verificar el desarrollo del Modelo para Desarrollar Competencias de la UNAN-Managua, asumido por la formación que desarrolla exitosamente esta carrera de posgrado y contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Jurado Calificador.

Por tanto, extendiendo la presente, en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 10 días del mes de marzo, de 2025 para que sirva a los fines correspondientes.



Msc. Brigitte Izamar Canales Estrada  
Tutora de Tesis.

## ii. Agradecimiento

Dios por concederme la dicha de ser elegido para estudiar esta maestría.

A la Alcaldía Municipal de Mateare, por el apoyo brindado para realizar los estudios.

Al sistema nacional de carrera administrativa (SINACAM), por ayudar a las municipalidades a crear mejores servidores públicos, en la actualización de sus carreras.

A la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNANA-MANAGUA), y docentes que estuvieron compartiendo sus conocimientos para ser mejores profesionales.

Lic. Ruth del Carmen Sánchez Sánchez.

### **iii. Dedicatoria**

A Dios por despertar cada día con su gracia, darme salud, sabiduría para poder culminar mis estudios realizados para usar como herramienta en nuestro diario laboral, y ser profesional.

A mis padres, hijos que son una bendición, mi esposo que el Señor eligió para ser mi compañero de vida, por apoyarme incondicionalmente.

**Lic. Ruth del Carmen Sánchez Sánchez.**

#### iv. Resumen

El objetivo principal de esta investigación fue diseñar un manual de procedimientos para el presupuesto de la Alcaldía Municipal de Mateare para el período 2025-2027. La metodología empleada fue descriptiva, utilizando la técnica cualitativa. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave, grupos focales con diversos actores, análisis documental de normativas, y revisión de informes estadísticos.

Para garantizar la validez y confiabilidad de los datos, se aplicó un riguroso proceso de validación de instrumentos, incluyendo validez de contenido y constructo, así como pruebas de confiabilidad. La recolección de datos se estructuró en cuatro fases: análisis del marco normativo y político, estudio de las fases del proceso presupuestario, revisión de documentación y sistemas de información, y entrevistas a informantes clave.

Los resultados revelaron la ausencia de un manual de presupuesto actualizado, lo que genera inconsistencias y posibles sanciones administrativas. Se identificaron las tareas para la elaboración de planes operativos y de inversión, basados en la experiencia de los funcionarios y en manuales existentes como el MOF y el Manual de Administración Financiera.

Las conclusiones principales destacan la necesidad urgente de actualizar el manual de presupuesto, para cumplir con la Ley de Régimen Presupuestario Municipal y las Normas Técnicas de Control Interno. Se subraya la importancia de capacitar a los funcionarios en el uso de los sistemas SIAFM y TRANSMUNI, y de priorizar proyectos sociales en áreas clave como salud, educación y medio ambiente, infraestructura, siguiendo los Lineamientos Gubernamentales y el Plan de lucha contra la pobreza, orientado por Nuestro Buen Gobierno (GRUN).

**Palabras clave: Principios, Normas, Estructura, Procedimiento.**

## **Abstract**

The main objective of this research was to design a procedures manual for the budget of the Mateare Municipal Mayor's Office for the period 2025-2027. The methodology employed was descriptive, using the qualitative techniques. Semistructured interviews were conducted with key officials, focus groups with various stakeholders, documentary analysis of regulations, and review of statistical reports.

To ensure the validity and reliability of the data, a rigorous instrument validation process was applied, including content and construct validity, as well as reliability tests. Data collection was structured in four phases: analysis of the regulatory and policy framework, study of the phases of the budget process, review of documentation and information systems, and key with key informant interviews

The results revealed the absence of an updated budget manual, which generates inconsistencies and possible administrative sanctions. Tasks for the preparation of operational and investment plans were identified, based on the experience of officials and existing manuals such as the MOF and the Financial Administration Manual.

The main conclusions highlight the urgent need to update the budget manual to comply with the Municipal Budgetary Regime Law and the Internal Control Technical Standards. The importance of training officials in the use of the SIAFM and TRANSMUNI systems, and of prioritizing social projects in key areas such as health, education and the environment, infrastructure, following the Government Guidelines and the Plan to Fight Poverty, guided by Our Good Government (GRUN), is underlined.

**Keywords: Principles, Standards, Structure, Procedure.**

## INDICE

i.	Carta Aval del Tutor .....	i
ii.	Agradecimiento.....	ii
iii.	Dedicatoria .....	iii
iv.	Resumen.....	iv
	Abstract.....	v
I.	Introducción.....	1
	1.1. Antecedentes de la Investigación .....	2
	1.1.1. Antecedentes Teóricos.....	2
	1.1.2. Antecedente de Campo .....	2
II.	Marco Contextual.....	9
	2.1 Planteamiento del problema .....	12
	2.2. Justificación .....	14
III.	Objetivos de la investigación.....	15
	3.1. Objetivo General .....	15
	3.2. Objetivo Especifico .....	15
	3.3. Sistematización del Problema.....	15
	3.4. Hipótesis.....	15
IV.	Fundamentación de la Investigación .....	16
	4.1. Marco Legal .....	16
	4.2. Marco teórico.....	17
	4.2.1 Presupuesto Municipal:.....	17
	4.2.2 Presupuesto Por Programa:.....	19

<b>4.3 Proceso del Presupuesto Municipal:</b> .....	<b>21</b>
<b>4.3.1 Elaboración o Formulación:</b> .....	<b>21</b>
<b>4.3.2 Presentación del presupuesto:</b> .....	<b>23</b>
<b>4.3.3 Consulta, discusión y aprobación</b> .....	<b>23</b>
<b>4.3.4 Modificaciones:</b> .....	<b>25</b>
<b>4.3.5 Ejecución y Seguimiento</b> .....	<b>28</b>
<b>4.3.6 Cierre y Evaluación:</b> .....	<b>28</b>
<b>4.4 Control Interno</b> .....	<b>30</b>
<b>4.4.1 Concepto:</b> .....	<b>30</b>
<b>4.4.2 Definición Control Interno:</b> .....	<b>30</b>
<b>4.4.3 Objetivo del Control Interno:</b> .....	<b>31</b>
<b>4.4.4 Forma de Ejecución del Control Interno</b> .....	<b>32</b>
<b>4.4.5 Principios y Puntos de Enfoque</b> .....	<b>33</b>
<b>4.4.6 Estructura del Control Interno</b> .....	<b>34</b>
<b>4.5 Actividades de Control Aplicable a los Sistemas de Administración en Unidad de Presupuesto, Evaluado por la Contraloría General de la República, en Evaluaciones Semestral</b> .....	<b>36</b>
<b>4.5.1 Presupuesto</b> .....	<b>36</b>
<b>4.5.2 Control Previo a la Obligación</b> .....	<b>37</b>
<b>4.5.3 Registro y Ejecución Presupuestaria</b> .....	<b>38</b>
<b>4.5.4 Control Durante la Ejecución del Presupuesto</b> .....	<b>38</b>
<b>4.5.5 Reportes de Ejecución Presupuestaria</b> .....	<b>38</b>
<b>4.5.6 Evaluación de la ejecución Presupuestaria</b> .....	<b>39</b>
<b>4.5.7 Cierre del Ejercicio Presupuestario</b> .....	<b>39</b>

<b>V. Diseño de la investigación .....</b>	<b>40</b>
5.1. Sujeto de la investigación .....	40
5.2. Enfoque.....	40
5.3. Población y muestra .....	40
5.4. Unidades de análisis.....	40
5.5. Operacionalización de las variables .....	41
5.6. Técnicas e instrumentos de recogida de datos .....	58
5.7. Proceso de validación de instrumentos .....	59
5.8. Fases de recogida de datos .....	60
5.9. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	61
<b>VI. Interpretación y análisis de los datos .....</b>	<b>63</b>
6.1. Proceso Actual de Presupuesto.....	63
6.2 Controles presupuestarios.....	63
6.3 Normas técnicas de control interno (NTCI).....	64
6.4 Normas Específicas del entorno de control Interno Propio de la Alcaldía.....	69
<b>VII. Propuesta de Actualización de Manual de Presupuesto .....</b>	<b>76</b>
7.1 Introducción .....	76
7.2 Objetivos.....	76
7.3 Misión .....	77
7.4 Visión .....	77
7.5 Marco Legal .....	77
7.6 Principios Presupuestarios .....	79
7.6.1 Categoría del Municipio.....	80

<b>7.7 Norma Presupuestarias Básicas</b> .....	<b>80</b>
<b>7.7.1 Formulación y Ejecución del Presupuesto</b> .....	<b>80</b>
<b>7.7.2 Estructura y Clasificación Presupuestaria</b> .....	<b>81</b>
<b>7.7.3 Estructura del Código / Ingreso</b> .....	<b>83</b>
<b>7.7.4 Presupuesto de Egresos</b> .....	<b>89</b>
<b>7.7.5 De la Elaboración y Presentación</b> .....	<b>97</b>
<b>7.7.6 De la Consulta, Discusión y Aprobación</b> .....	<b>99</b>
<b>7.7.7 Modificaciones</b> .....	<b>116</b>
<b>7.8. Ejecución y Registro del Presupuesto Municipal</b> .....	<b>125</b>
<b>7.8.1 Del Seguimiento</b> .....	<b>128</b>
<b>7.8.2 Procedimiento del seguimiento y Evaluación (POA)-         Presupuesto</b> .....	<b>129</b>
<b>7.9. Cierre y Liquidación</b> .....	<b>137</b>
<b>7.9.1 Cierre</b> .....	<b>137</b>
<b>7.9.2 Excepción al Principio de Especialidad Temporal</b> .....	<b>137</b>
<b>7.9.4 Evaluación y Aprobación</b> .....	<b>143</b>
<b>7.9.5 Estados Financieros y Cuentas Anuales</b> .....	<b>143</b>
<b>7.10 Normas Técnicas de Control Interno Específicas relacionadas con Organización, Planeación y Presupuesto.</b> .....	<b>145</b>
<b>7.10.1 Organización</b> .....	<b>145</b>
<b>7.10. 2 planeación y Programación.</b> .....	<b>147</b>
<b>7.10.3 Presupuesto</b> .....	<b>149</b>
<b>VIII. Conclusiones</b> .....	<b>155</b>
<b>IX. Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>156</b>

### Índice de Tabla

<i>Tabla 1 Operaciones de Variables</i> _____	41
<i>Tabla 2. Matriz Evaluación Control Interno al Sistema de Administración</i> _____	65
<i>Tabla 3 Rangos y estatus para la Evaluación de control Interno aplicado a los sistemas de Administración</i> _____	66
<i>Tabla 4 Situaciones recurrentes de Control Interno en el área de presupuesto</i> _____	67
<i>Tabla 5 Evidencia de cumplimiento de los sistemas de Administración</i> _____	70
<i>Tabla 6 Consolidado 2025</i> _____	93
<i>Tabla 7 Categoría de la Alcaldía</i> _____	95
<i>Tabla 8 Procedimiento Elaboración, Consulta y aprobación</i> _____	102
<i>Tabla 9 Procedimiento de Modificación</i> _____	122
<i>Tabla 10 Catálogo de cuentas de ingresos y egresos (grupo de cuentas)</i> _____	126
<i>Tabla 11 Procedimiento para la ejecución presupuestaria</i> _____	134
<i>Tabla 12 Formato de ejecución presupuestaria de ingresos, cuentas de Mayor, para informes y cierre</i> _____	138
<i>Tabla 13 Formato de ejecución presupuestaria de egresos, cuentas de Mayor, para informes y cierre</i> _____	140
<i>Tabla 14 Formato de Resultados de años presupuestario (Banco)</i> _____	141
<i>Tabla 15 Formato de Resultados de años presupuestario (cobro)</i> _____	142
<i>Tabla 16 Detalle de Cuentas Pendiente de Pago</i> _____	142

### Índice de Figura

<i>Figura 1 Comisión Municipal Presupuestaria</i> _____	9
<i>Figura 2 Componentes del Control Interno</i> _____	34
<i>Figura 3 Catalogo de ingresos formulado en el sistema SIAFM</i> _____	86
<i>Figura 4 Catálogo de egresos formulado en el sistema SIAFM</i> _____	91
<i>Figura 5 Formulación del presupuesto por programa sistema SIAFM</i> _____	96
<i>Figura 6 Procedimiento para la elaboración, consulta y aprobación del presupuesto municipal</i> _____	97
<i>Figura 7 Ampliación de Ingresos y Egresos</i> _____	117
<i>Figura 8 Traslado en sistema SIAFM Alcaldía de Mateare.</i> _____	119
<i>Figura 9 Dotación de nuevos proyectos, ingresos y egresos.</i> _____	120
<i>Figura 10 Disminución de proyecto o gasto sistema SIAFM Mat</i> _____	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>Figura 11 Fases en la ejecución de los egresos</i> _____	125
<i>Figura 12 Formato Único de solicitud presupuestaria</i> _____	151
<i>Figura 13 Solicitud presupuestaria sistema SIAFM</i> _____	152

## **I. Introducción**

La presente investigación fue elaborada para la Alcaldía Municipal de Mateare, el principal objetivo es fortalecer y agilizar los procesos, estrategias de trabajo, ya que es el principal instrumento para la realización del Plan Operativo Anual (POA) el cual asigna los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la municipalidad.

El manual de presupuesto incluye no solo el paso a paso para la elaboración del presupuesto sino también que principios de las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), se están cumpliendo, con esto se pretende que cada una de las áreas funcionales tengan definidas la formulación y ejecución del presupuesto y procedimientos, así como formatos e instructivos que presenten detalladamente en su contenido a los distintos funcionarios que forman parte de esta dependencia, con la finalidad de proporcionarles herramientas y elementos importantes para adecuado manejo, control, viabilidad y administración de los recursos y que le sirva de guía metodológica para el desarrollo de las actividades que desempeñan los funcionarios.

La máxima autoridad tendrá que delegar al responsable de cada área involucrada en los procedimientos de la formulación del presupuesto, para su correcta y adecuada aplicación en los Planes Operativos Anual (POA) y Plan de Inversión Anual (PIA) institucional, ejecutados en el cierre presupuestario anual. El presente manual será integrado de acuerdo con los puntos establecidos NTCI, en el área de presupuesto, desarrollado como apoyo a la estructuración de los controles internos y servirá como herramienta de fácil uso, para estimular y respaldar los resultados obtenidos en la ejecución del presupuesto.

## 1.1. Antecedentes de la Investigación

### 1.1.1. Antecedentes Teóricos

En su tesis para optar al grado de Maestro en Administración con Área terminal en Finanzas, **(Navarrete, 2024)** dice: “El nacimiento teórico y práctico del presupuesto como un medio de control y planificación, sus raíces se remontan al sector gubernamental a finales del siglo XVIII, la cual surgió cuando los planes de gasto del Reino Unido se presentaron al parlamento británico y representan un posible ejemplo del uso de sus recursos. Por consiguiente, podemos definir al presupuesto en dos palabras latinas: PRE = que significa <ANTES DE= y SUPUESTO = indica <hecho, formado=, por consiguiente, presupuesto significa <Antes de hecho=” **(Del Río, 2009, pág. 23)**

### 1.1.2. Antecedente de Campo

#### **En Todo el Mundo:**

Aviano (2022) Argentina, en su tesis Propuesta de un Sistema de Dimensiones e indicadores de desarrollo territorial para la programación de presupuesto municipal en la Provincia de Santa Fé, expresa, “para resumir una primera visión de este concepto, presupuesto quisiera traer a este trabajo la propuesta de la CEPAL, Comisión Económica para América Latina, que Francisco Albuquerque detallara en la Revista N° 82 de la Comisión, en el año 2004. En memoria de Gabriel Agbón<sup>1</sup>, en este trabajo considero que se resume la visión que comparto sobre los elementos a considerar en las políticas de desarrollo local; o dicho de otro modo, qué tomar en cuenta para analizar si una experiencia o gestión municipal se encuentra llevando a cabo políticas de desarrollo local<sup>2</sup>”. **(Aviano J. M., 2022, p. 16)**

---

<sup>1</sup> Destacado docente, investigador y miembro de la División de Desarrollo Económico de la CEPAL (2000).-

<sup>2</sup> Albuquerque, Francisco: “Desarrollo económico local y descentralización en América Latina”, Revista N° 82 de la CEPAL (abril 2004), pág. 6.-

Marcel (2014), dice que se han ilustrado las profundas transformaciones que experimentaron el contenido y el volumen de la acción del Estado a lo largo del siglo XX. En particular, se ha constatado que, tanto en los países desarrollados como en América Latina, el Estado al menos duplicó su tamaño en un lapso inferior a 50 años, pasando de ser un Estado administrador a uno que provee masivamente servicios a la ciudadanía. Esta expansión de las funciones estatales ha sido un fenómeno universal, aun cuando entre los países se mantienen diferencias que se deben a sus variados niveles de desarrollo, así como también a los valores dominantes y a las características de su sistema político. No obstante, estas diferencias son probablemente menores que las que se observan en las cifras de ingresos y gastos públicos, dadas las divergencias en la capacidad fiscal y en los sistemas de prestación de servicios públicos. **(Marcel, 2014, pág. 29)**

### **Ámbito Internacional:**

En Primer lugar, Mamani, (2023) de Argentina, en informe científico técnicos, Tema “Presupuesto Municipal”, expresa: Los presupuestos municipales son herramientas fundamentales para la planificación, análisis, monitoreo y control de los recursos municipales. Ya que permiten visualizar en términos cuantitativos y monetarios los recursos a emplear, como así también las prioridades que se atienden en beneficio de la población. En este marco, se propone conocer el procedimiento habitual y determinar la brecha entre la formulación de los presupuestos municipales de la Cuenca Carbonífera y lo solicitado por la doctrina y la normativa legal. Para ello se realizó una lectura previa del material normativo nacional, provincial y municipal que comprende dicho proceso, seguido de una entrevista semiestructurada con el fin de obtener información directa de los sujetos intervinientes en dicho proceso durante los últimos tres años. Estos describieron el procedimiento habitual para formular el presupuesto.

Este proceso requiere de actividades trabajadas en conjunto con diferentes miembros del municipio. El procedimiento habitual para formular el presupuesto municipal de ambas localidades, en términos generales, coincide con lo dictado por la

normativa legal nacional, provincial y local. Su formulación puede verse afectada por cuestiones o alteraciones de diferente índole, como las basadas en cuestiones de línea política, experiencias personales, niveles educativos, circunstancias personales, motivación, situaciones coyunturales de la sociedad, entre otras. Cada funcionario ha tratado de tomar medidas para mejorar e incrementar la recaudación de impuestos y además poder realizar un uso eficiente de los recursos disponibles por cada municipalidad de la Cuenca Carbonífera”. (Mamani L. t., 2023, pág. 1)

En segundo lugar, Alortegui Cabrera, K (2022) Perú, En su tesis de Maestría en Gestión Pública “Control Interno y Ejecución presupuestal en la Dirección Regional de la Producción, Moyobamba, Perú, apunta:

“Que la Investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el Control Interno y Ejecución Presupuestal en la Dirección Regional de la Producción, Moyobamba-2021. Cada uno de los aspectos de la investigación estuvieron enmarcados en un diseño no experimental, el cual permitió que no manipulan ninguna de las variables para obtener los resultados necesarios:, asimismo el estudio cuenta con un nivel correlacional, el cual está orientado hacia la determinación de aquellos valores que posibilitan la identificación de la correlación existente entre los elementos analizados, finalmente se establece que posee un corte transversal debido que el proceso para la obtención del información procedente de la muestra, será realizada en un solo momento de acuerdo al plan desarrollo (Monge, (2011), p. 101) .

La técnica de recolección de datos fue el análisis documental y como instrumento la guía documental. Los resultados determinaron que el nivel de control interno fue bajo en 49%, medio en 6%, alto en 53%, la contratación de bienes y servicios, fue bajo en 59%, medio en 4%, Alto en 51%. Concluyendo que existe relación significativa entre el control Interno y Ejecución Presupuestal en la Dirección Regional de la Producción, Moyobamba-2021”. (Olortegui, 2022, p. 20 y 21)

Como afirma Aviano, (2022), Argentina Tema de maestría en desarrollo y gestión territorial, tema Propuesta de un Sistema de Dimensiones e indicadores de -desarrollo

Territorial para la programación de presupuestos Municipales en la provincia de santa fé, dice:

La investigación que se está dando lectura es un trabajo descriptivo, en el cual se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, con técnicas como entrevistas en profundidad, y también la recolección de datos básicos a partir de la unidad de análisis más clara: el presupuesto. Se realizaron entrevistas a expertos, informantes claves, funcionarios, académicos entendidos en la materia, y también a reconocidos exponentes de la función pública que puedan hacer un aporte teórico-práctico desde sus experiencias, debido a que la estructuración de un presupuesto municipal puede variar de acuerdo a los posicionamientos académicos, teóricos e ideológicos desde el cual se ubiquen quienes lo formulan.

Por ello mi interés en indagar a los actores sobre la estructuración presupuestaria en Rosario y se consultó a través de medios digitales la existencia de otras experiencias locales para abordar desde este trabajo de tesis final de maestría. el presupuesto a nivel conceptual se enmarca como el principal instrumento de la planificación, de la política económica y también de la administración de un Estado. La elaboración de un presupuesto tiene como objetivos principales poder instrumentar la ejecución de las políticas públicas, asignar eficientemente los recursos, equilibrar las nociones de centralidad normativa y descentralización operativa, y también producir información de variables reales y financieras.

Añorve (2024) México, en su Tesis Análisis del Presupuesto basado en Resultados en el H. ayuntamiento de Acapulco de Juárez, 2018-2021, dice: “El instrumento que se utilizó en esta investigación consiste en un cuestionario que contiene 20 preguntas cerradas. Aplicándose personalmente a los servidores públicos de las áreas. El cuestionario se encuentra estructurado en tres apartados; en el primero se recolectan datos como Sexo, Edad y Grado Académico, la segunda sección responde a la primera variable de Desempeño Institucional y sus dimensiones que lo componen (Contexto ambiental, contexto institucional, redes, organización y personal) y la tercera sección responde a la segunda variable Grado de Cumplimiento (Planeación,

Programación y Presupuestación, Implementación y Monitoreo, Evaluación y Rendición de Cuentas). El uso del Presupuesto por Programas puede considerarse el antecedente inmediato del Presupuesto basado en Resultados, ya que la técnica dispone de instrumentos que vinculan la creación de bienes y servicios con los resultados y objetivos planteados por los planes institucionales (Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo, Plan Municipal de Desarrollo). Esta visión institucional relaciona a que la construcción del presupuesto se enmarcará en el proceso de planificación, coordinará los resultados anuales, además, asignan los recursos en función de sus necesidades para realizarlas a largo y mediano plazo”. (Añorve, 2024, p. 37)

### **Ámbito Nacional**

En Relación a las dimensiones encontradas Rayo-Montoya, F., & Puerta, V., A. (2017), en su Artículo Científico Expone:

“Este estudio en la Alcaldía de Siuna, Región Autónoma Costa Caribe Norte de Nicaragua, se analizó el Plan de Desarrollo Municipal de la gestión pública. Se identificaron los criterios para la distribución del presupuesto, los factores que influyen en la ejecución del plan de desarrollo, la incidencia de la participación ciudadana en la gestión y una propuesta de formación académica para la planificación y gestión municipal. El tipo de estudio fue descriptivo cualitativo y corte transversal. El enfoque dese el interaccionismo simbólico, utilizándose la entrevista estructurada, grupo focal y revisión documental; se han recopilado y analizado los datos proporcionados por los sujetos de estudio. Se partió de preguntas directrices, lo que consistió en estructurar un sistema de categorías para el análisis.

Los hallazgos revelaron que el Plan de Desarrollo Municipal como herramienta metodológica la define el nuevo Sistema de Planificación de Desarrollo Humano, un proceso incluyente, participativo y democrático, sustentado jurídicamente, principalmente en la Ley de Municipios. Mediante una ordenanza, el gobierno municipal constituye el Comité de Planeación Municipal y con la participación activa de los actores

locales se definen los ejes estratégicos en base a las necesidades y demandas de la población. En el Plan de Desarrollo Municipal se establecen criterios para las asignaciones presupuestales tales como población beneficiada, cobertura territorial, sectores menos favorecidos y filiación política electoral. Además, se presentan factores que influyen en su ejecución como la capacidad técnica, la disponibilidad de recursos, la polarización política, los cambios climáticos y la articulación institucional”. (Chavarria, 2017, p. p.42).

Evelyn Flores Rayo & Yasmira Lisbette Arostegui García (2016), En Tesis para optar a Maestría Ejecutiva en Planificación Estratégica y Organización, en su tema Propuesta metodológica, para la vinculación de la Planificación y el Presupuesto de la Asamblea Nacional, dice:

“El objetivo de esta investigación es establecer una serie de orientaciones y directrices que contribuyan a establecer un vínculo interdependiente entre planificación y presupuesto. Este instrumento debe ser aplicable, claro y demostrativo. Es importante destacar que la planificación y el presupuesto posibilitan la existencia del Plan Operativo Anual, el cual está concebido como una serie de objetivos que prevén lo que se debe planificar y presupuestar, con el propósito de abalar al Plan Estratégico Institucional.

Por otro lado, la asignación de los recursos con fines estratégico, requieren fortalecer procesos técnicos que direccionen la distribución de los fondos financieros. En este sentido, la vinculación entre la planificación y presupuesto es un instrumento central para mejorar la administración de los recursos y dotar a la Asamblea Nacional de una herramienta de gestión, que facilite el seguimiento y evaluación de las políticas institucionales. (Rayo & Garcia, 2016, p. 7).

La técnica utilizada para la recolección de datos, es la entrevista individual dirigida a directores generales y Responsables de oficina, aplicando preguntas abiertas y obteniendo de estos aportes importantes de los entrevistados. Otro método de estudio fueron las encuestas, dirigidas los grupos focales (personal operativo) de las áreas de

presupuesto, contabilidad, tesorería, planificación y personal del área administrativa. Esta recolección de información del que hacer institucional, contribuyo favorablemente para afianzar la percepción con respecto a la necesidad de vincular la planificación con el presupuesto (Evelyn & Lisbette, 2016, pág. 37)

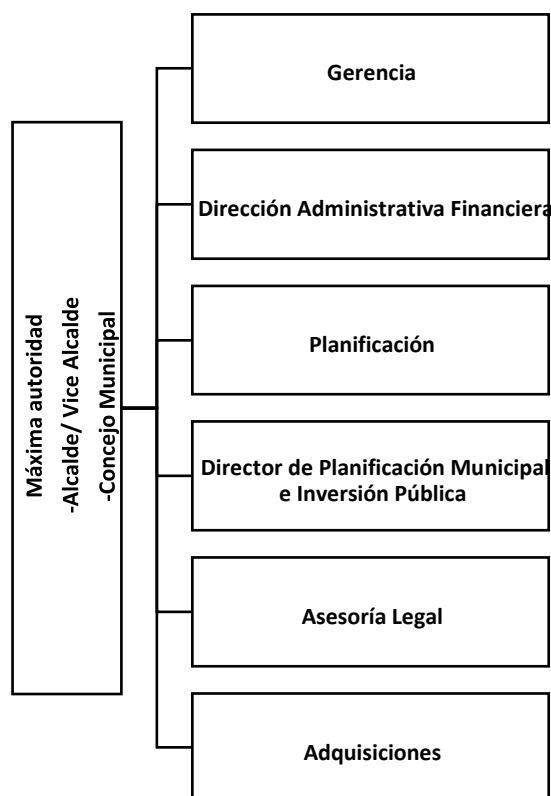
En relación a las investigaciones se observa que en todo el mundo y en Latino América, existe la similitud en el proceso presupuestario en Nicaragua, en las Municipalidades se planifica el Presupuesto por programa, es una forma de planificar los recursos de la municipalidad, con una visión del bienestar a las familias, planificando como prioridad, los lineamientos del Modelo del Buen Gobierno y Municipal en la estrategia del 22.5% transferidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, para dignificación de sectores vulnerables. Incluidos en el Plan de Desarrollo Municipal. cumpliendo con el ciclo presupuestario, según Ley 376 Ley de Régimen Presupuestario Municipal, en Nicaragua.

## II. Marco Contextual

En la estructura del presupuesto en la Alcaldía Municipal de Mateare durante el periodo 2015- 2025, se tiene en cuenta la naturaleza de los Ingresos y de los gastos a ser generados en el que hacer municipal.

La Alcaldesa es la responsable del procedimiento administrativo interno, para la elaboración del proyecto de presupuesto municipal, conformando la comisión especial, junto a los miembros de la comisión técnica municipal, a través de un acuerdo.

*Figura 1 Comisión Municipal Presupuestaria*



**Nota:** Elaboración Propia, Tomado del acuerdo presupuestario Alcaldía de Mateare

Para formular el Plan de Inversión Anual, la Dirección de Planificación Municipal e Inversión Pública, revisa la propuesta de proyectos a ejecutar y montos asignados conforme a la partida presupuestaria del Ministerio de Hacienda y Crédito Público 22.5 %, como prioridad se toma en cuenta los lineamientos del Modelo de nuestro Buen Gobierno. como son: la dignificación de la Salud 5%, Educación 5%, Medio Ambiente 5%, Agua y Saneamiento 7.5%, como lo establece la ordenanza municipal.

La municipalidad asigna una contrapartida del 30% de fondos corrientes propios, para hacer la ejecución de los proyectos en todas las micro regiones del municipio de Mateare, incluyendo proyectos de satisfacción ciudadana, como mantenimiento de la casa materna, CDI, Centros turísticos, escuelas de oficio y tecnológicos, cultura, deporte, religiosa, centros de videos conferencias, cementerios, parques, mercado municipal, cunetas y andenes, calles adoquinadas y compras de equipos.

Definir las proyecciones de ingresos y una vez definidas se asignarán techos presupuestarios para cada unidad ejecutora a fin de que el personal responsable de los mismos proceda a la formulación de su propuesta de presupuesto de egresos ajustándose a su asignación presupuestaria, de acuerdo con los objetivos funcionales de cada unidad ejecutora. El presupuesto de egresos de gastos de funcionamiento se realizará conforme la estructura programática definida en el organigrama funcional de la municipalidad. Durante la formulación del presupuesto de año 2025 se cumplirá con las NTCl, para el sector público.

Conforme ley se tiene definido las siguientes actividades para la formulación del presupuesto: En agosto la comisión especial de presupuesto inicia el proceso de planificación participativa de inversiones.

- 1- Del 01 agosto al 15 de octubre se elabora el proyecto de presupuesto y presenta ante el Concejo Municipal, tomando en cuenta:
  - ✓ El Plan de Desarrollo Estratégico Municipal
  - ✓ El Plan de Inversión Municipal Multianual

- ✓ El Plan Ambiental municipal
  - ✓ El Plan de Educación Municipal
  - ✓ Otros
- 2- A partir del 16 de octubre el alcalde puede hacer una primera consulta en las diferentes estructuras de participación ciudadana
  - 3- La elaboración y presentación del informe final del cierre del presupuesto municipal corresponde al alcalde, quien lo presentara al Concejo municipal para que este lo apruebe y evalúe con posterioridad en cabildo ordinario a realizarse en los meses de enero a febrero de cada año.

Para el proceso se deberá seguir, en lo pertinente, el procedimiento para la consulta, discusión y aprobación del presupuesto municipal. A más tardar 20 días después de probado se remite el informe final a la Contraloría General de la República, Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Procuraduría para las Alcaldías.

## 2.1 Planteamiento del problema

La Alcaldía Municipal de Mateare no cuenta con un Manual de Presupuesto que sirva de herramienta al responsable de presupuesto, para realizar sus funciones con eficiencia, afectando la toma de decisiones, la transparencia, la asignación de recursos, por esta situación existente se ha observado deficiencia en los procesos de presupuesto detallados a continuación:

∴

- **Planificación Deficiente:** La falta de una planificación sólida puede llevar a asignaciones ineficientes de recursos, gastos excesivos y falta de priorización de necesidades claves. Con una proyección mal aplicada al presupuesto implica realizar modificaciones constantes.
- **Ejecución Ineficiente del Gasto:** Problemas en la Ejecución del presupuesto por: No se efectúan controles de contratos por servicios prestados, no se ejecuta con eficiencia los gastos por pagar, emisión de formatos presupuestarios con rubro de presupuesto incorrectos. Problemas en la que pueden generar pérdidas económicas y afectar calidad de los servicios.
- **Debilidad de los controles interno:** La falta de controles internos adecuados pueden aumentar los riesgos de fraude, malversación de fondos y errores en la gestión financiera.

### Aspectos que causan estos problemas:

- **Factores Administrativo:** No existe capacitación técnica en el Sistema presupuestario, la información se vuelve deficiente, no existe segregación de funciones, falta de coordinación entre departamentos y resistencia al cambio contribuyen a problemas presupuestarios. La ejecución presupuestaria se pone en riesgo por la ausencia de indicadores que ayuden en la medición de operaciones, así como elaboración, ejecución y rendición del desembolso que se realizan en el área presupuesto.

Ante la problemática expuesta, al no tener un Manual presupuestario aprobado por el Concejo Municipal, que sirva como instrumentó, para la Alcaldía Municipal de Mateare detallando el procedimiento específico que se debe cumplir para la ejecución presupuestaria, pone en riesgo, la efectividad de la ejecución y el cumplimiento a las Normas de Control Interno aplicadas en el sector público. Por lo antes expuesto se sugiere la elaboración de Manual de presupuesto como prioridad.

## **2.2. Justificación**

Con esta investigación se contribuye a la Institución Alcaldía Municipal de Mateare, porque esta permitirá contar con un instrumento analítico a la unidad de presupuesto tener una menor precisión a los controles es por eso que es de suma relevancia, esta investigación tiene un aporte académico práctico el que cumple con establecimiento de rigor.

Es importante porque permitirá a estas instituciones Contraloría General de la República (CGR), Ministerios de Hacienda y Crédito Público (MHCP), Procuraduría para las Municipalidades, su uso y aplicación en los registros para la Elaboración, Consulta y Aprobación, Modificaciones, Seguimiento, Evaluación, Cierre y Liquidación del Presupuesto municipal. Cumpliendo con las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) específicas relacionadas con Organización, planeación y presupuesto, aumentar el grado de credibilidad de las Instituciones que regulan la gestión municipal.

El cual es de importancia trascendental para que su funcionamiento sea efectivo, para cumplir con el marco normativo y principios, mejorar la eficiencia de las funciones y demostrar transparencia en la ejecución presupuestario de la Alcaldía Municipal de Mateare.

### **III. Objetivos de la investigación**

#### **3.1. Objetivo General**

Diseñar Manual de procedimiento para presupuesto en la Alcaldía Municipal de Mateare. Período 2025-2027

#### **3.2. Objetivo Especifico**

1. Describir el procedimiento de elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación del presupuesto.
2. Determinar el grado de cumplimiento de los principios y Normas de Control interno establecidos en la elaboración y ejecución y cierre del presupuesto.
3. Elaborar propuesta al concejo Municipal del presente manual para ser aprobado y utilizado en la Alcaldía Municipal de Mateare.

#### **3.3. Sistematización del Problema**

- ¿Cuál es el procedimiento para la elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación del presupuesto de Ingresos y egresos en la Institución?
- ¿Se está cumpliendo con principios y Normativas en la ejecución del presupuesto?
- ¿En qué medida el manual propuesto contribuirá a mejorar los procesos y procedimientos internos de la Alcaldía Municipal de Mateare?

#### **3.4. Hipótesis**

La implementación de un manual de presupuesto en la Alcaldía de Mateare, tendrá un impacto positivo en la optimización de los recursos financieros, mejorando la transparencia y la eficiencia en la gestión de estos.

## **IV. Fundamentación de la Investigación**

### **4.1. Marco Legal**

Para la formulación, ejecución y cierre presupuestario nacional como municipal su marco legal se rige por las siguientes leyes:

**Ley 40 “Ley de municipios”**, establece generales de la organización, competencia y recursos de los municipios en Nicaragua. En el artículo 52, se establece que los municipios deben formular y aprobar anualmente su presupuesto municipal. **(Asamblea Nacional, 2012)**

**Ley No.376, “Ley de Régimen Presupuestario Municipal” con reformas incorporadas,10 enero 2013**. En su Arto. 1 establece que la presente Ley tiene permite establecer las normas y principios generales que requieren las Municipalidades para la elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación de sus Presupuestos. **((Asamblea Nacional), 2013)**

**Ley No.550 Ley de la Administración Financiera y del reglamento Presupuestario**. Establece el Sistema de Administración Financiera del Sector Público, así como fortalecer su control interno, para contribuir a la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los ingresos públicos. **(Asamblea Nacional, 2005)**

**Ley No. 850 Ley de reforma a la ley 466 Ley de Transferencias** presupuestarias a los municipios de Nicaragua. En Esta ley los recursos desembolsados por el Gobierno Central son distribuidos en gastos corrientes y gastos de inversión. Los porcentajes que se les asignarán anualmente a los municipios para gastos corrientes y para gastos de inversión serán definidos por la Comisión de Transferencias. **(Asamblea Nacional, 2013)** Decreto 455, plan de Arbitrio Municipal. Da potestad a las municipalidades para

realizar plan de arbitrio municipal para el cobro por impuestos de bienes y servicios. **(Asamblea Nacional, 1989)**

**Normas Técnicas de Control Interno**, Contraloría General de la República-CGR, persigue el cumplimiento de los Objetivos Institucionales a través de una administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado. **((Asamblea Nacional), 2015)**

**Ordenanza municipal:** Especifica acerca de servicios municipales. El tesoro de los municipios se compone de sus bienes muebles e inmuebles; de sus créditos activos, del producto de sus ventas, impuestos, participación en impuestos estatales, tasas por servicios y aprovechamientos, arbitrios, contribuciones especiales, multas, rentas, cánones, transferencias y de los más bienes que le atribuyan las leyes o que por cualquier otro título puedan percibir.

## **4.2. Marco teórico**

### **4.2.1 Presupuesto Municipal:**

El presupuesto Municipal es un instrumento de gestión que expresa la previsión de los ingresos y gastos de manera equilibrada, basado en las orientaciones, objetivos y políticas contenidos en los planes de desarrollo integrales formulados en cada Municipio. **(Nestor, 2004, pág. 13)**. De acuerdo a la Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal con reformas incorporadas*", en su Arto. 3 establece que El Presupuesto Municipal se establece mediante Ordenanza, debidamente aprobada por el Concejo Municipal; su objeto es el de regular los ingresos y egresos de la administración pública municipal. **((Asamblea Nacional), 2013)**

#### 4.2.1.1 Estructura del Presupuesto

Presupuesto de Ingresos: Son los recaudos que ingresan a la Municipalidad, Clasificados en corrientes y No corrientes, para cubrir las necesidades de la población.  
**((Rios Morales, 2004, págs. 14,15,16,17))**

Ingresos Totales:

#### ❖ **Ingresos corrientes:**

##### • **Tributario**

- ✓ Impuesto Municipales: Son los ingresos por matriculas, Impuestos Municipales sobre Ingresos (IMI), Impuestos de Bienes Inmuebles (IBI), Impuestos de rodamiento, Servicios Especiales.

##### • **No Tributario**

- ✓ **Transferencias:** Son realizadas por el Instituto de Seguridad Social por Subsidios de trabajadores,
- ✓ **Multas:** Aplicadas transportistas del sector Transporte del servicio público de la municipalidad, Medio Ambiente
- ✓ Contribuciones Especiales
- ✓ **Tasas:** Tasas por servicio de aprovechamiento, Contribuciones Especiales

#### ❖ **Ingresos de Capital:**

• **Transferencias:** Son los Recursos financieros no reembolsable que el Gobierno Central Transfiere a las Municipalidad estas son: Corriente, para gastos corrientes: Agua, Energía, Teléfono, Mantenimiento, Etc., de Capital destinados para inversión de obras públicas.

• **Donaciones:** Son los Ingresos provenientes de otros Gobiernos o de Instituciones Internacionales o Nacionales públicos o privados recibidos a título gratuito, para proyectos de Inversión.

• **Endeudamiento:** También forman parte de los ingresos los créditos obtenidos de organismos nacionales, internacionales o extranjeros, públicos

o privados, se destinan exclusivamente a servicios públicos y a obras o proyectos de inversión. Estos pueden ser:

- ✓ **Interno:** Título o valores autorizados por el ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- ✓ **Externo:** Igual no autorizados por el ministerio de Hacienda y Crédito Público, no puede ser mayor al 20% de los ingresos corrientes

#### **Presupuesto de gasto:**

Los Gastos Corrientes se clasifican en gastos corrientes, Gastos de capital y servicio de la deuda. **((Rios Morales, 2004, págs. 18,19))**

- ❖ **Gastos Corrientes:** Son los pagos que hacen las municipalidades por la adquisición de bienes y servicios, las remuneraciones del personal activo y cesantes, y otros. Estos gastos se caracterizan por no ser recuperados
- ❖ **Gastos de Capital:** Son los gastos destinados a la adquisición, instalación y acondicionamiento de bienes duraderos tales como construcción de carreteras, postas médicas, mercados de abasto, canales de regadío, etc., bien son conocidos como gastos de inversión.
- ❖ **Servicio de la deuda:** Se refiere al pago de amortización e intereses de la deuda contraída

#### **4.2.2 Presupuesto Por Programa:**

En La Ley 376 *“Ley de Régimen Presupuestario Municipal”* con Reformas Incorporadas, en su Arto. 13, establece que las Municipalidades deberán adoptar un Presupuesto por Programas, que permita identificar las finalidades u objetivos que se quieren alcanzar con los gastos presupuestados y el órgano o unidad que realiza el gasto conforme el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad que se encuentre

vigente. El Presupuesto por Programas está integrado por dos grandes bloques que constituyen los Ingresos y los Egresos.

El nivel de presupuestación de los Egresos con los Programas subprogramas y componentes, los cuales se definen sobre la base de la estructura organizativa aprobada por la municipalidad, así como los objetivos y metas de cada unidad organizativa en particular. Con base en la estructura vigente, tamaño y volumen de operaciones de cada Municipalidad se podrán establecer, entre otros, los siguientes programas: Gobierno Municipalidad, Administración, Finanzas, Servicios Municipales, Obras Públicas, Desarrollo Local y Relaciones con la Comunidad.

En el Municipio de Mateare, el Plan Nacional Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 constituye el instrumento rector de la gestión pública, contiene políticas, estrategias y acciones transformadoras que ratifican la ruta de crecimiento económico y la defensa y restitución de los derechos de las familias nicaragüenses, con reducción de la pobreza y las desigualdades.

#### **Principales políticas o ejes que integran el programa:**

- ❖ **Desarrollo social:** Educación Salud, Cultura y deporte, Cultura y Tradición, Deporte, Patrimonio cultural., Derechos laborales, Seguridad social, Propiedad y Ordenamiento Territorial, Prevención y atención a las familias, Personas con discapacidad, Adulta(o)s mayores, Agua y saneamiento.
- ❖ **Infraestructura:** Desarrollar infraestructuras sociales para la provisión de servicios públicos básicos de: salud, educación, agua y saneamiento
- ❖ **Gestión del Riesgo:** Consolidar la cultura de gestión integral, para la reducción del riesgo frente a desastres, fortaleciendo la vigilancia permanente y alerta temprana ante fenómenos naturales, desde el modelo comunitario y gobierno local

- ❖ **Política ambiental y protección de los recursos naturales:** Continuar implementando la política ambiental de preservación y sostenibilidad del medio ambiente y los recursos naturales
- ❖ **Educación técnica, Tecnología y Conocimiento:** Promoción de la ciencia, tecnológica e innovación.
- ❖ **Viviendas familiares:** Promover la construcción y adquisición de nuevas viviendas familiares.
- ❖ **Equidad de género:** Continuar promoviendo liderazgo y protagonismo de las mujeres para su integración y participación en los ámbitos económicos, político y social
- ❖ **Juventud y adolescencia:** Consolidar la participación y protagonismo de la juventud para el desarrollo económico, político y social de nuestro país.
- ❖ **Desarrollo Local:** Gestión pública local eficiente, innovadora, moderna y transporte para satisfacción de las familias.
- ❖ **Desarrollo urbano:** Actualizar las cartográfica del suelo, uso potencial y uso actual, como base para reducir la vulnerabilidad y potenciar el desarrollo de los territorios

### 4.3 Proceso del Presupuesto Municipal:

#### 4.3.1 Elaboración o Formulación:

La Ley 376 “*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*” con Reformas Incorporadas en su Arto. 11 dice: El Presupuesto Municipal, como plan financiero anual de obligatorio cumplimiento del Gobierno Municipal, debe responder a las capacidades económicas de Ingresos y a las políticas o líneas de acción para el desarrollo del Municipio aprobado por el Concejo Municipal. La formulación y ejecución del presupuesto. ((Asamblea Nacional), 2013)

Así mismo en su Arto. 22, indica “El proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto Municipal es el resultado de un conjunto de actividades, consultas a la

ciudadanía, estudios y documentos que se realizan en la Municipalidad. La Elaboración del Proyecto de presupuesto Municipal, se hará en el periodo comprendido entre el primero de agosto y la fecha de su presentación, ante el Concejo. El Alcalde es el responsable de la elaboración del proyecto de presupuesto Municipal del año inmediato siguiente, para lo cual por medio de Acuerdo regulara los procedimientos administrativos internos necesarios”.

Por lo anterior comprende la elaboración de los planes operativos anuales y estimados presupuestarios de los ingresos y egresos del período. Para la elaboración o formulación del presupuesto, compete al alcalde Municipal por medio de su personal administrativo realizar la respectiva calendarización de actividades dentro de la cual se elaboran las proyecciones de Ingresos y Egresos del periodo.

Basados en los siguientes documentos:

- Plan Operativo Anual presupuestario
- Plan de Inversión (Valores Presupuestados para el Año siguiente)
- Plan de Arbitrios
- Manual de Formulación del Presupuesto por Programas
- Normas y Procedimientos de Recaudación de Ingresos y Ejecución del gasto.
- Presupuesto Ejecutado el año anterior al que se está presupuestando:
- Informe de Ingresos y Egresos acumulados hasta el mes anterior de la Elaboración del Presupuesto.
- Presupuesto de Sueldos, para el año siguiente

Así también en el Arto 23, señala “El proyecto de Ordenanza “Presupuesto Municipal anual” es el documento en que se consignan los ingresos que los Municipios esperan obtener durante todo el año (Presupuesto de Ingresos) y los egresos que prevean (presupuesto de Egresos). Conforme lo manda la Ley de Municipios, el Proyecto de Ordenanza deberá ser presentado por el alcalde al Concejo Municipal, a más tardar el 15 d octubre del año inmediato anterior al de la ejecución presupuestaria”.

#### 4.3.2 Presentación del presupuesto:

La Ley 376 “*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*” con Reformas Incorporadas en el Arto. 24, señala que al presentar el proyecto de Ordenanza “presupuesto Municipal Anual”, el Alcalde deberá exponer ante el Concejo Municipal, entre otros aspectos, el contenido del mismo, las metas propuestas y el Programa de Inversiones, el cual debe derivarse del Plan de Desarrollo Municipal. El Proyecto de Ordenanza deberá contener al menos: Objeto, disposición aprobatoria del Presupuesto de Ingresos y Egresos, Vigencia y publicación.

#### 4.3.3 Consulta, discusión y aprobación

- a) **Consulta:** En la Ley de Municipios en su Arto. 36, a más tardar el dieciséis de octubre, el Concejo Municipal, mediante resolución hará público el Proceso de Consulta a la población sobre el Proyecto de Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual”, convocará a participar en el mismo. Esta debe realizarse tres días después de presentado el proyecto por el alcalde.

Este proceso deberá incluir como mínimo las siguientes actividades: Periodo para consulta, consulta por los concejales, entre la población, mecanismo de solicitud de audiencias de la comisión especial y periodo de realización de las misma, por su labor de dictamen, fecha de realización de los cabildos, fecha de sesión del Concejo Municipal para debatir y aprobar el proyecto el proyecto de ordenanza. **(Asamblea, Nacional, 2012)**

- b) **Discusión:** La Ley 376 “*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*” con Reformas Incorporadas en el Arto. 30, dice: Concluido el proceso de consulta y recibido el informe de la Comisión, se procede al debate plenario por el Concejo Municipal, en el siguiente orden: Lectura del Informe presentado por comisión, en la discusión plenaria sobre el informe de la comisión, los

concejales podrán derecho a someter a consideración del Concejo aquellas mociones que, habiendo sido conocidas por la comisión especial fueron rechazadas por esta, o no hubiesen sido incluidas en el informe,

La votación de cada artículo del Proyecto de Ordenanza y , dentro esto, de cada una de las enmiendas; ambas votaciones serán nominales. Al aprobarse el último artículo de la Ordenanza, quedara aprobada la misma.

**c) Aprobación:** La Ley 376 *“Ley de Régimen Presupuestario Municipal”* con Reformas Incorporadas en el Arto. 31, dice: El concejo Municipal deberá aprobar la Ordenanza Municipal que contiene el Proyecto de Presupuesto Municipal, antes del treinta y uno de diciembre del año en que se elabora el mismo. En caso que el Concejo Municipal no aprobare el Presupuesto Municipal ante del treinta y uno de diciembre, quedara automáticamente prorrogada la vigencia del anterior, sin perjuicio de las transferencias presupuestarias a favor de las Municipalidades.

El Concejo deberá discutir y aprobar el nuevo Presupuesto Municipal antes de finalizar el primer trimestre del año correspondiente, si no lo hiciere, regirá para el resto del año el Presupuesto Municipal del ejercicio presupuestario anterior. Una vez aprobada la Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual”, deberá ser publicada en la forma prevista en el Reglamento de la Ley de Municipios. ((Asamblea Nacional), 2013)

La Ley 376 *“Ley de Régimen Presupuestario Municipal”* con Reformas Incorporadas en el Arto. 32, dice: Que, a más tardar veinte días después de la aprobación del Presupuesto Municipal, el Alcalde deberá remitir copia del mismo a la Contraloría General de la República, con la certificación del Secretario del concejo con su firma y sello originales, a fin de que se ejerza sobre éste las facultades de control que le confiere el artículo 155 Constitución Política de Nicaragua.

En caso de incumplimiento de esta obligación, el Alcalde incurrirá en las sanciones de carácter administrativo contempladas en la Ley Orgánica de la Contraloría General

de la Republica y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado publicada en la Gaceta, Diario Oficial No. 113 del 18 de Junio de 2009 y sus Reglamentos. Así mismo, el alcalde deber remitir copia del Presupuesto Municipal a la Procuraduría para las municipalidades, para fines de estadística y asistencia técnica.

#### **4.3.4 Modificaciones:**

La Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*" con Reformas Incorporadas en el Arto. 33, dice: Corresponde al Alcalde elaborar y presentar al Concejo Municipal el Proyecto de Reforma o Medicaciones de la Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual", siendo competencia exclusiva del Concejo Municipal conocer del mismo, discutirlo y aprobarlo.

#### **Tipos de Modificaciones:**

##### **a) Ampliaciones de Créditos o Partidas Presupuestarias:**

La Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*" con Reformas Incorporadas en el Arto. 34, dice: La Modificación Presupuestaria mediante Ampliación afecta aquellos Créditos o Partidas relacionadas en los Presupuestos Municipales, que podrán incrementar su cuantía siempre que corresponda a gastos financiados con recursos expresamente afectados, por lo que debe contar el recurso financiero específico que ha de financiar el incremento del gasto. Asimismo, mediante ampliación, se podrá modificar el presupuesto para suplir mayores créditos cuando aparecen gastos específicos cuya realización no puede demorarse hasta el ejercicio siguiente.

##### **b) Partidas presupuestarias no Ampliables:**

La Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*" con Reformas Incorporadas en el Arto. 35, dice: No obstante, la generalidad contenida en la Sección Tercera de este Capítulo referido a las ampliaciones presupuestarias, en atención a su naturaleza los gastos fijos tales como: remuneraciones, pagos de intereses y amortizaciones, obligaciones derivadas de convenios, contratos y fallos judiciales, se consideran rígidos y, por tanto, no ampliables.

**c) Traslados de Créditos o Partidas Presupuestarias:**

La Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*" con Reformas Incorporadas en el Arto. 36, dice: Mediante traslado de Crédito o Partidas presupuestarias, la Municipalidad puede destinar créditos inicialmente previstos para una determinada finalidad a otra distinta, no prevista o dotada con un crédito insuficiente. El traslado de crédito está sujeto a siguientes limitaciones:

- 1) No afectara a los créditos ampliados en dotados durante el ejercicio.
- 2) No podrá minorar los créditos que hayan sido incrementados con ampliaciones o traslados, salvo cuando afecten a créditos de personal.
- 3) No incrementarán créditos que, como consecuencia de otros traslados, hayan sido objetos de minoración, salvo cuando afecten créditos de personal

Estas limitaciones no afectaran a los créditos o partidas modificadas que se operen como consecuencia de reorganizaciones administrativas aprobadas por lo Concejo Municipales.

**d) Dotación de Créditos o Partidas Presupuestarias:**

La Ley 376 "*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*" con Reformas Incorporadas en el Arto. 37, detalla Podrán dotarse o crearse nuevas partidas presupuestarias en los egresos de los presupuestos municipales, con los ingresos efectivamente obtenidos derivados de las siguientes operaciones:

- ❖ Aportaciones o compromisos de personas naturales o jurídicas para financiar, juntamente con las municipalidades, gastos de los fines u objetivos de los mismos.
- ❖ Enajenaciones de bienes de las municipalidades
- ❖ Reembolsos de préstamos.
- ❖ Reintegros de pagos indebidos con cargo al presupuesto corriente, en cuanto a reposición del crédito en la correspondiente cuantía.

#### **e) Procedimiento y Excepciones:**

La Ley 376 “*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*” con Reformas Incorporadas en el Arto. 38, menciona que las modificaciones en general deberán ser tramitadas en la forma prevista para la aprobación del Presupuesto, exceptuando el proceso de consulta pública. No Obstante, de lo anterior, cuando se trata de proyectos de modificaciones a partidas contenidas en el programa de Bienes de Uso (Inversiones Físicas), se deberá realizar el proceso de consulta pública, incluyendo la realización de Cabildos Extraordinarios, son pena de nulidad.

#### **f) Traslados Menores:**

La Ley 376 “*Ley de Régimen Presupuestario Municipal*” con Reformas Incorporadas en el Arto. 39, refiere que mediante Bandos podrán realizarse traslados menores siempre que no modifique el techo presupuestario, no excedan del 5% del monto total de las partidas anual a ser ampliada y sean de ejecución de inmediata. Los traslados menores únicamente serán comunicados al Concejo Municipal a través de un informe que al respecto deberá rendir el alcalde en la sesión sugiere del mismo, sin perjuicio de las responsabilidades administrativa o penales que correspondan por su aplicación improcedente.

#### **g) Trámites de Urgencia:**

Es Cuando haya que habilitar créditos en razón de siniestros, calamidades públicas o de naturaleza análoga y no está en el Presupuesto Municipal crédito, o sea

insuficiente el consignado, el alcalde podrá solicitar al Concejo Municipal dar trámite de urgencia al Proyecto presentado, lo que implica que este lo conozca, discuta y apruebe en la misma sesión convocada al efecto, sin requerir del informe o Dictamen de la Comisión competente, Arto 40. **((Asamblea Nacional), 2013)**

#### **4.3.5 Ejecución y Seguimiento**

##### **a) Ejecución:**

La ejecución del Presupuesto de Egresos se realizará en las siguientes fases: Autorización del gasto, Disposición y compromiso de gasto, Reconocimiento o liquidación de la obligación, Ordenación del pago, Registro contable de la operación. Arto.42. **((Asamblea Nacional), 2013)**

##### **b) Seguimientos:**

La Ley 376 “Ley de Régimen Presupuestario Municipal” con Reformas Incorporadas en el Arto. 46, dice: Sin perjuicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República, el Concejo Municipal conforme la Ley de Municipios ejercerá las siguientes funciones de seguimiento respecto de la gestión económica de las municipalidades:

- ❖ Informes que reciba el Alcalde sobre la Ejecución del Presupuesto Municipal y Avance físico y financiero de las inversiones.
- ❖ Estado Financieros que le sean presentados por el Alcalde.
- ❖ Presupuestos y Estados Financieros de las Empresas Municipales.
- ❖ Nombrar o remover auditores internos, en los casos en que exista este Cargo en las Municipalidades.
- ❖ Acordar la realización de auditorías externas.

#### **4.3.6 Cierre y Evaluación:**

##### **a) Cierre:**

Las Municipalidades deberán cerrar las operaciones de registro de la ejecución de su presupuesto, a más tardar el treinta y uno de enero del año siguiente al del ejercicio presupuestario. Los créditos para egresos que al último día del ejercicio presupuestario municipal no estén afectados al cumplimiento de obligaciones ya reconocidas, quedaran anulados de pleno derecho, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo siguiente. No obstante, el presupuesto de cada ejercicio concluye en cuanto a la recaudación de derechos y al pago de obligaciones, el treinta y uno de diciembre del año correspondiente. Arto. 48. **((Asamblea Nacional), 2013)**

El saldo de caja que resulte del ejercicio presupuestario será incorporado como un ingreso en el ejercicio presupuestario siguiente. La cuantificación del remanente deberá realizarse teniendo en cuenta los posibles ingresos afectados y los derechos pendientes de cobro que se consideren de difícil o imposible recaudación.

**b) Evaluación:**

La elaboración y presentación del informe final del cierre del presupuesto municipal corresponde al Alcalde, quien lo presentara al Concejo Municipal para que este lo apruebe y evalúe con posterioridad en Cabildo Ordinario a realizarse en los meses de enero o febrero de cada año. Para dicho proceso se deberá seguir, en lo pertinente, el procedimiento para la consulta, discusión y aprobación del Presupuesto Municipal, a más tardar 20 días después de aprobado el informe final del cierre del Presupuesto Municipal por el Concejo, el Alcalde deberá remitir copia de dicho informe a la Contraloría General de la República, y a la Procuraduría para las municipalidades. Arto. 51. **((Asamblea Nacional), 2013)**

## 4.4 Control Interno

### 4.4.1 Concepto:

Las Normas Técnicas de Control Interno definen el nivel mínimo de calidad o marco general requerido para el Control interno del Sector Público y Proveen las bases para que los Sistemas de Administración (SA) puedan ser evaluados. Mediante la correcta aplicación de las Normas se alcanzan los objetivos del Control Interno. ((C.G.R), 2015, pág. 1).

### 4.4.2 Definición Control Interno:

Las Normas Técnicas de Control Interno *en su Pág. 6 y 7, dice que* " el Control interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

- a) *Administración eficaz eficiente y transparente, de los recursos del Estado: Hace referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la Entidad, Incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a las posibles pérdidas.*
  
- b) *Confiabledad de la información para la toma de decisiones y la rendición de cuenta: Comprende la calidad de la información financiera y no financiera, interna y externa, y debe abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por las políticas propias de la Entidad.*

- c) *Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables: Se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones generales y particulares a las que está sujeta la Entidad.*

#### **4.4.3 Objetivo del Control Interno:**

La Entidad fija su Visión y Misión, estableciendo los Objetivos Estratégicos que espera Alanzar y las Estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la Entidad, como un todo, o específicos para las actividades de esta. Los Objetivos estratégicos deben proporcionar las metas medibles hacia las que la Entidad desarrollará. Es responsabilidad de la Máxima Autoridad y Directores establecer los objetivos estratégicos de la Entidad, y es necesario fijarlos con carácter previo al diseño e implementación del Sistema de Control Interno, con el fin de controlar y mitigar de manera adecuada los riesgos que afectan a dichos objetivos. Estos deben complementarse, estar relacionados entre sí y ser coherentes con las capacidades, y expectativas de la Entidad.

#### **Los objetivos deben ser ubicados dentro de tres categorías:**

- a) **Operativos:** deben reflejar el entorno institucional en que se desenvuelve la Entidad; y están relacionados con el uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos, para la consecución de los objetivos de la misma.
- b) **Información:** hace referencia a la calidad de la información financiera y no financiera, interna y externa, y puede abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por las policías propias de la Entidad.
- c) **Cumplimiento:** relacionado con el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables por parte de la Entidad.

Esta categorización permite el énfasis en aspectos separados del Control Interno. Tales categorías distintas pero interrelacionada (un objetivo particular se puede ubicar en más de una categoría) Orientan la diversidad de necesidades de la Entidad y pueden ser responsabilidades directas para todo Servidor Público de las diferentes dependencias de la misma. ((Asamblea Nacional), 2015, págs. 9,10)

#### **4.4.4 Forma de Ejecución del Control Interno**

##### **a) Control Interno Previo**

Es diseñado para evitar eventos no deseados. Es por ello que los Servidores Públicos responsables de las operaciones, en cada una de las Unidades Organizacionales de la Entidad, deben ejercer el Control Interno Previo, entendiéndose por éste, el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades o de que sus actos causen efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad, en función de los Fines, Programas y Presupuestos de la Entidad.

##### **b) Control Interno Posterior**

Es diseñado para identificar y descubrir eventos no deseados después que han ocurrido; una actividad de detección podrá ocasionar una corrección de información en algunos casos, pero la principal actividad es la creación, modificación o mejora del control que mitigará el riesgo evitando la repetición del suceso a futuro. Los directores o jefes de cada Unidad de una Entidad son los responsables de ejercer Control Interno Posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas.

El sentido de posterior no debe entenderse como alejado del tiempo real en que ocurren las operaciones. Los Sistemas de Administración deben contemplar en los

procedimientos que se utilizan para realizar las operaciones, normas específicas para asegurar que al tiempo que se cumplen las transacciones, se obtiene seguridad de que se alcanzan los resultados esperados.

#### **4.4.5 Principios y Puntos de Enfoque**

Las Normas Técnicas de Control Interno están estructuradas en los COMPONENTES que define el modelo de Control Interno COSO: Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Supervisión-Monitoreo. Para cada componente se tienen establecidos una serie de PRINCIPIOS que representan los conceptos fundamentales del mismo, es por ello que forman parte de las Normas Específicas de Control Interno.

Los principios contienen una serie de PUNTOS DE ENFOQUE que detallan las características de los mismos, y servirán para determinar la efectividad del Control Interno. Es fundamental que cada principio esté presente y funcionando, en consecuencia, el componente relacionado estará presente y funcionando, por lo que estos términos deberán entenderse de la siguiente manera:

- **Presentes:** Los componentes y principios relevantes existen en el diseño y en la implementación del Sistema de Control Interno, para lograr los objetivos especificados.
- **Funcionando:** Los componentes y principios relevantes continúan existiendo en la dirección del Sistema de Control Interno para lograr los objetivos especificados.

Todos los puntos de enfoque detallados, no son obligatoriamente requeridos para valorar la efectividad del CI, ya que la Administración puede determinar que algunos de estos no sean relevantes lo que conlleva a identificar y considerar otros.

#### 4.4.6 Estructura del Control Interno

La estructura del Control Interno deberá estar diseñada de tal forma, que mantenga una relación directa entre los Objetivos de la Entidad (operativos, de información y cumplimiento), su Estructura Organizacional (a nivel de entidad, división, unidad operativa y funciones) y los Componentes de Control Interno con todos sus principios son pilares fundamentales de las Normas Específicas de Control Interno de la NTCI.

Debe tenerse en cuenta que la falta o deficiencia de alguno de los componentes, el alcance inadecuado o incorrecta estructura organizativa, pondrá en riesgo el logro de uno o más de los objetivos de la Entidad.

*Figura 2 Componentes del Control Interno*



**Nota:** Tomado de la guía especializada del control Interno

## **Los Componentes en Sistema de control Interno (SCI), utilizados en la Alcaldía Municipal de Mateare son:**

### **Entorno de Control:**

El Entorno de Control apropiado persigue establecer y mantener un ambiente mediante el cual, se logre una actitud positiva de respaldo de las personas hacia el Control Interno, crea conciencia en los Servidores Públicos de todos los niveles, sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, la necesidad de una estructura organizativa alineada en correspondencia a los objetivos de la Entidad, cultura de enfoque a riesgos y atención a los mismos, la adecuada asignación de responsabilidades para el logro de los objetivos de la Administración.

### **Evaluación de Riesgo:**

Se centra en identificar y analizar los riesgos considerando su criticidad y tolerancia para la consecución de los objetivos de la Entidad, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración.

### **Actividades de Control:**

Establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la Entidad.

### **Información y comunicación:**

La Información debe registrarse con las características de calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada a la Máxima Autoridad y demás personal dentro de la Entidad de forma oportuna, útil para cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas con el Control Interno.

## **Supervisión**

Evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas - incluyendo a la Máxima Autoridad según corresponda y supervisar que las deficiencias hayan sido corregidas correcta y oportunamente.

### **4.5 Actividades de Control Aplicable a los Sistemas de Administración en Unidad de Presupuesto, Evaluado por la Contraloría General de la República, en Evaluaciones Semestral**

#### **4.5.1 Presupuesto**

##### **a) Responsabilidad por el control presupuestario**

Se establecerán y mantendrán controles necesarios en los Sistemas de Administración Financiera y Presupuestaria, a fin de asegurar el cumplimiento requerido en todas las fases del presupuesto, de acuerdo con la ley que regula la materia.

##### **b) Base para la Formulación del Presupuesto**

Todas las Entidades del Sector Público incluirán en sus presupuestos los posibles ingresos, compromisos y gastos, en relación con sus actividades específicas, contempladas en la Programación Anual de sus Operaciones.

##### **c) Financiamiento de la Ejecución Pasiva del Presupuesto**

Las Entidades que cuenten con recursos provenientes de tributación, aportes a la seguridad social y otros aportes, regalías o transferencias del Tesoro del Estado, sujetarán sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones del

financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios, no pudiendo transferir gastos de inversión a operativos.

Las Entidades con Autonomía de Gestión y de Patrimonio, cuyos ingresos provengan exclusivamente del cobro de precios por venta de bienes o tarifas por prestación de servicios, financiarán con tales ingresos sus costos de funcionamiento, y el aporte propio del financiamiento para sus inversiones y el servicio de su deuda. Sus presupuestos son indicativos de sus operaciones de funcionamiento e inversión. ((C.G.R), 2015)

#### **d) Control Previo al Compromiso**

Los Servidores Públicos designados para decidir la realización de un gasto y los que conceden su autorización respectiva, verificarán previamente que:

- La transacción corresponde al giro o actividad de la Entidad conforme el presupuesto, planes y programas.
- El procedimiento propuesto para su ejecución sea el apropiado.
- La Entidad esté facultada para llevarla a cabo y que no existan impedimentos legales sobre la misma.
- En el presupuesto existan las disponibilidades correspondientes.

#### **4.5.2 Control Previo a la Obligación**

Los Servidores Públicos designados para aceptar una obligación como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, verificarán previamente a éste, el reconocimiento y autorización de que:

- a) La documentación cumpla los requisitos legales.

- b) La autenticidad del documento o factura y que no contenga errores aritméticos, borrones, manchones y/o alteraciones que pongan en duda la veracidad del escrito.
- c) La cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras recibidas, correspondan a las que se autorizaron y sean los que se describen en el documento que evidencia la obligación.
- d) La transacción no varíe significativamente con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto definido al momento del control previo al compromiso.

#### **4.5.3 Registro y Ejecución Presupuestaria**

Toda Entidad llevará un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria, para lo cual deberá existir una Unidad o responsable que controlará el comportamiento de la ejecución financiera del Presupuesto. Sólo podrá darse curso a gastos con la certificación del Área de Control Presupuestario sobre la existencia de la partida correspondiente, y con saldo suficiente al momento de la operación.

#### **4.5.4 Control Durante la Ejecución del Presupuesto**

Los Servidores Públicos encargados del manejo de la ejecución presupuestaria deberán efectuar evaluaciones constantes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, con relación a los ingresos recibidos y los gastos ejecutados, a fin de evitar que estos últimos excedan de las asignaciones presupuestarias.

#### **4.5.5 Reportes de Ejecución Presupuestaria**

Se deberán preparar reportes semanales, mensuales y anuales de ejecución presupuestaria que incluyan información sobre: partidas asignadas inicialmente en el presupuesto, ajustes por adiciones o disminuciones autorizadas, saldos ajustados, recursos devengados o liquidados, cobros o recaudos realizados, saldos de recursos por cobrar, gastos devengados y pagos realizados, saldos de obligaciones o gastos devengados no pagados, saldos por ejecutar y, cuando existan compromisos contingentes.

#### **4.5.6 Evaluación de la ejecución Presupuestaria**

Se evaluará la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio, e informarán los resultados de la ejecución físico-financiera a la Máxima Autoridad y al Órgano Rector correspondiente.

#### **4.5.7 Cierre del Ejercicio Presupuestario**

Las cuentas del Presupuesto de Recursos y Gastos, se cerrarán al 31 de diciembre de cada año y con posterioridad a esta fecha no se podrán asumir compromisos ni devengar gastos con cargo a los créditos presupuestarios del ejercicio que se cierra. Las Entidades cuyo período de operaciones sean diferentes al año calendario, están obligadas a efectuar su cierre presupuestario a la fecha antes indicada.

## **V. Diseño de la investigación**

### **5.1. Sujeto de la investigación**

En esta investigación se analizaron las consecuencias de la falta del manual de Presupuesto en la Alcaldía Municipal de Mateare, para ellos se analizó organismos financiadores, instituciones reguladoras, así como leyes que ampara para dar el beneficio social en el municipio, se harán entrevista a los funcionarios de la municipalidad.

### **5.2. Enfoque**

La presente tesis tiene un enfoque cualitativo descriptivo, ya que la investigación será documental a través de la consulta de documentos (Leyes, Normas).

Corona Lisboa (2018) señala:

*La investigación cualitativa es un paradigma emergente que sustenta su visión epistemológica y metodológica en las experiencias subjetivas e intersubjetivas de los sujetos, cuya práctica se orienta hacia la sociedad construida por el hombre, donde interactúan las versiones y opiniones del ser pensante, respecto a los hechos y fenómenos de estudio, para construir la realidad de manera cooperativa y dinámica.* (Corona Lisboa, 2018, p. 1).

### **5.3. Población y muestra**

Está enfocado para la Alcaldía Municipal de Mateare.

### **5.4. Unidades de análisis**

La naturaleza de esta investigación está dirigida a la elaboración de manual de Presupuesto en la Alcaldía Municipal de Mateare.

## 5.5. Operacionalización de las variables

Tabla 1 Operaciones de Variables

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	Dimensiones	Indicadores	Items
1. Describir el procedimiento de elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación del presupuesto.	Proceso Presupuesto Municipal	El Proceso presupuestario municipal se refiere al conjunto de etapas secuenciales y coordinadas que comprenden la planificación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento, control, evaluación y cierre del presupuesto de una municipalidad. Este ciclo es fundamental para la gestión financiera y la rendición de cuentas del	El ciclo presupuestario municipal será operado mediante la identificación y descripción detallada de prácticas y normas existente en la Alcaldía Municipal de Mateare y el proceso presupuestario.	<b>Elaboración:</b> Procesos y actividades involucradas en la formulación del proyecto de presupuesto.	<b>Elaboración:</b> Existencia de Manual de Procedimiento administrativo financiero. Leyes utilizadas para proceso presupuesto municipal como son: presupuestaria . (Ley 376 Ley de Régimen presupuestario	Entrevistas realizadas con responsables de Dirección, Unidades Ejecutoras, especialista

		<p>gobierno local.  <b>(Públicas, 2015, pág. 8 y 9)</b></p>			<p>, Ley 466  Transferencias Municipales,  Ordenanza municipal,  Plan Operativo Anual, Plan de Inversión Anual)</p> <p><b>Los Componentes del control Interno son:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de Instituciones municipales, Comisión de presupuesto municipal</li> </ul>	
--	--	---	--	--	--	--

				<p><b>Aprobación:</b> Mecanismos y etapas para la entrada en vigor del presupuesto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El área Direcciones realizan las proyecciones del próximo año, para lograr los objetivos.</li> <li>• Se cumple con la presentación del ante proyecto de presupuesto</li> </ul> <p><b>Aprobación:</b> Cumple con aprobar el presupuesto en el primer trimestre del año</p>	
--	--	--	--	---	--	--

					<p>correspondiente</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se realiza 2 sesiones al año del Concejo dedicadas a la discusión del presupuesto.</li><li>• Cada comisión realiza informes técnicos que respaldan el proyecto de presupuesto.</li><li>• Se formaliza el presupuesto mediante</li></ul>	
--	--	--	--	--	--	--

				<p><b>Modificación:</b> Procedimientos para la realización de cambios al presupuesto aprobado.</p>	<p>Ordenanza Municipal</p> <p><b>Modificación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe procedimientos para realizar actualización al presupuesto.</li> <li>• Modificaciones realizadas con frecuencia: Dotación, Ampliación, Traslados debidamente autorizadas por el</li> </ul>	
--	--	--	--	--	--	--

				<p><b>Ejecución:</b> Puesta en práctica del presupuesto aprobado a través de la gestión de ingresos y gastos.</p> <p><b>Seguimiento:</b> Monitoreo y control periódico de la</p>	<p>Concejo Municipal.</p> <p><b>Ejecución:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe sistema de gestión financiera</li> <li>• Cumplimiento de programa de pago de imprevisto.</li> <li>• Existencia de controles Internos</li> </ul> <p><b>Seguimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de informes de ejecución</li> </ul>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p>ejecución presupuestaria</p> <p>.</p> <p><b>Cierre:</b> Actividades para la finalización formal del ejercicio presupuestario</p> <p>.</p>	<p>presupuestaria</p> <p>Mecanismo de comunicación de seguimiento de los resultados.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza procedimiento para el cierre del presupuesto al 31 de diciembre.</li> <li>• Se verifica la información presupuestaria con los contables.</li> </ul>	
--	--	--	--	--	--	--

				<p><b>Evaluación:</b></p> <p>Análisis del cumplimiento de los objetivos y la eficiencia en la utilización de los recursos presupuestarios.</p>	<p><b>Evaluación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen mecanismos de evaluación presupuestaria. Para las mejoras del proceso de presupuesto</li> </ul>	
Determinar el grado de cumplimiento de los principios y normas de Controles interno establecido en	Cumplimiento de Principios y Normas de Control Interno Presupuestario	Se establecerán y mantendrán controles necesarios en los Sistemas de Administración Financiera y Presupuestaria, a fin de asegurar el	Para los fines de esta investigación, el cumplimiento de los principios y normas de control interno presupuestario será operacionalizado mediante la evaluación de la	Basados en los principios y componentes del Sistema de administración del control interno SCI		Entrevistas realizadas con responsables de Dirección, Unidades Ejecutoras, especialista

<p>la elaboración ejecución y cierre del presupuesto.</p>		<p>cumplimiento requerido en todas las fases del presupuesto, de acuerdo con la ley que regula la materia. <b>((C.G.R), 2015, pág. 85)</b></p>	<p>existencia, implementación y efectividad de los mecanismos de control interno en las fases de elaboración, ejecución y cierre del presupuesto de la Alcaldía Municipal de Mateare, tomando como referencia los marcos normativos y las mejores prácticas de control interno aplicables al sector público municipal.</p>	<p><b>Ambiente de Control:</b> La cultura, estructura y disciplina dentro de la Alcaldía que influyen en la conciencia de control de su personal.</p>	<p><b>Ambiente de Control:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha divulgado el Código de Ética a los funcionarios que realizan la gestión en presupuesto.</li> <li>• Claridad en la definición de roles y responsabilidad en el proceso presupuestario.</li> <li>• Compromiso por la Máxima Autoridad en</li> </ul>	
---	--	--	--	---	---	--

				<p><b>Evaluación del Riesgo:</b> Proceso de identificar los riesgos en el área de presupuesto</p>	<p>el Control Interno presupuestario</p> <p><b>Evaluación de Riesgo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los riesgos en el área de presupuesto</li> <li>• Evaluaciones semestrales al sistema de Administración de control interno (SCI), en el área de presupuesto.</li> </ul>	
--	--	--	--	---	--	--

				<b>Actividades de control:</b> Acciones del Comité de Auditoría y Finanzas para mitigar el riesgo	<b>Actividades de Control:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Existencia de emisión de presupuestos para la ejecución del gasto con la debida autorización.</li><li>• Actualización del sistema de formulación presupuestario para información actualizada para la toma de decisiones</li></ul>	
--	--	--	--	--	--	--

				<p><b>Información y Comunicación:</b> Reuniones con jefes de área para dar seguimiento a los Planes de Operación y plan de Inversión Municipal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizan periódicamente los registros presupuestarios y contables</li> </ul> <p><b>Información y Comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de sistema de información confiable y oportuno.</li> <li>• Existencia de canales de comunicación para reportar posibles irregularidades</li> </ul>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p><b>Actividades de Monitoreo:</b></p> <p>Evaluaciones realizadas por la Contraloría general de la República.</p>	<p>es o deficiencias en el control interno.</p> <p><b>Actividades de Monitoreo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de Auditoría Interna de la Municipalidad y Externa realizadas por la Contraloría General de la República</li> <li>• El Comité de Auditoría y finanzas,</li> </ul>	
--	--	--	--	--	---	--

					realiza reuniones bimensuales para dar seguimiento al control interno	
Elaborar propuesta al Concejo Municipal del presente Manual para ser aprobado y utilizado en la Alcaldía Municipal de Mateare.	Propuesta de Manual de procedimiento presupuestario	Una propuesta de Manual de procedimiento <b>presupuestario</b> es un documento estructurado que escribe la manera detallada y secuencial de las actividades, responsabilidad de los involucrados en cada etapa del presupuesto del presupuesto, para llevarlo a la práctica, mejorando suficiencia y transparencia,	Para los fines de esta investigación, la propuesta de El Manual de procedimientos presupuestario será elaborado con un documento integrado las siguientes secciones: Introducción, marco legal, procedimientos para el proceso presupuestario, así como	Basadas en los componentes clave de un manual de procedimientos efectivos son las siguientes:  • <b>Contenido y Estructura:</b> La organización e información presentada en el manual.	Propuesta de Manual que contenga las características, principios, y ciclo presupuestario Inclusión de un marco legal.  • Definición de responsabilidad de unidad administrativa involucradas	Entrevistas realizadas con responsables de Dirección, Unidades Ejecutoras, especialista

		<p>fortaleciendo los Controles Internos en la gestión pública</p>	<p>responsabilidades de los servidores públicos.</p> <p>La variable se medirá por la metodología clara para la comprensión y utilizaciones los usuarios.</p> <p>La presentación de la propuesta del manual de presupuesto para la Alcaldía Municipal de Mateare, período 2025 al 2027</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inclusión del Marco Legal.</li> </ul>	<p>Inclusión de recomendaciones para la implementación, capacitación y revisión del Manual de presupuesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de formatos y plantillas estandarizados para la ejecución del presupuesto</li> <li>• Inclusión de ejemplo prácticos para ilustrar los procedimientos</li> </ul>	
--	--	---	---	--	---	--

				<p><b>Empeño y Adaptabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de aplicación por los usuarios.</li> </ul>	<p><b>Empeño y Adaptabilidad:</b></p> <p>Consideración de la normativa municipal.</p> <p>Incorporación de las mejores prácticas identificadas</p> <p>En el análisis objetivo 1 y 2.</p> <p>Adaptabilidad a futuros cambios en la normativa.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p><b>Facilidad de implementación:</b> Recursos necesarios para la puesta en marcha del manual</p>	<p><b>Facilidad de Implementación:</b> Identificación de los recursos necesarios para la implementación de capacitación y difusión.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

**Nota: Elaboración propia en base a las operaciones de la Alcaldía Municipal de Mateare.**

## **5.6. Técnicas e instrumentos de recogida de datos**

### **Entrevistas Semiestructuradas**

Se Realizaron entrevistas semiestructuradas con funcionarios de la Alcaldía. Para obtener información detallada de la importancia del presupuesto identificando necesidades y desafíos, así como recopilar sugerencias para la elaboración del nuevo manual de presupuesto.

### **Grupo Focal**

Se Organizó grupo focales con diferentes grupos de interés, como empleados municipales, responsables de áreas susceptibles como son: alcaldesa, Proyecto, Adquisiciones, Planificación, Dirección Administrativa Financiera, todos expertos en finanzas públicas, para discutir temas clave relacionados con el presupuesto municipal, explorar percepciones y opiniones diversas, y validar información obtenida de otras fuentes.

### **Análisis documental**

Se revisó y analizó documentos relevantes, como informes financieros anteriores, normativas municipales, presupuesto previos, auditorias, entre otros, para comprender el contexto financiero actual de la alcaldía de Mateare y detectar áreas de mejora en el proceso presupuestario.

### **Entrevistas presenciales**

Se Diseñaron entrevistas a empleados municipales, residentes de Mateare, para recopilar datos cuantitativos sobre sus percepciones, necesidades y preferencias en relación con el presupuesto municipal y la elaboración del manual. Se realizó entrevistas de 10 preguntas por colaborador para un total de 50 preguntas en total.

### **Revisión de informes Estadísticos**

Se consultó informes estadísticos locales, regionales o nacionales relevantes para obtener datos demográficos, económicos y sociales que puedan influir en la planificación presupuestaria municipal y en la definición de prioridades durante el periodo 2025-2027.

### **5.7. Proceso de validación de instrumentos**

Para garantizar la validez y confiabilidad de los datos recolectados, se llevó a cabo un riguroso proceso de validación de los instrumentos de investigación: La guía de entrevista semiestructurada fue sometida a la revisión de dos expertos en el campo de presupuesto municipal, quienes evaluaron si las preguntas cubrían de manera exhaustiva los constructos de interés, como la motivación, las estrategias de aprendizaje y la percepción de apoyo social. Los expertos sugirieron algunas modificaciones menores en la redacción de ciertas preguntas para mejorar su claridad y especificidad

Para evaluar la validez de constructo, se utilizó la técnica de triangulación. Los datos obtenidos a través de las entrevistas fueron comparados con los resultados de un análisis documental de los diarios de campo de los participantes. Esta triangulación permitió corroborar la consistencia de los hallazgos y asegurar que los instrumentos estaban midiendo efectivamente los constructos teóricos.

Se realizaron dos entrevistas piloto para evaluar la claridad y la fluidez de las preguntas. Los resultados de estas entrevistas piloto permitieron identificar y corregir algunas ambigüedades en la formulación de las preguntas. Además, se utilizó un sistema de categorías predefinidas para el análisis de los datos, lo que contribuyó a aumentar la coherencia en la interpretación de los resultados.

Para garantizar la confidencialidad de los datos, se asignó un código a cada participante y se almacenaron las transcripciones de las entrevistas en un servidor seguro. Asimismo, se obtuvo el consentimiento informado por escrito de todos los participantes antes de realizar las entrevistas.

## **5.8. Fases de recogida de datos**

La recopilación de datos se estructuró en cuatro fases principales, diseñadas para obtener una comprensión integral del proceso presupuestario municipal, desde su marco legal hasta su implementación práctica:

### **a) Análisis del Marco Normativo y Político**

Esta fase inicial se centró en la revisión exhaustiva de las normativas, leyes y políticas gubernamentales que rigen la elaboración y ejecución de los presupuestos municipales en Nicaragua.

Se examinaron documentos oficiales, tales como leyes de régimen presupuestario municipal, normativas emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), y políticas públicas relacionadas con la gestión financiera local.

El objetivo fue establecer el marco legal y político dentro del cual opera el proceso presupuestario de la Alcaldía de Mateare, identificando los requisitos y lineamientos que deben cumplirse.

### **b) Estudio de las Fases del Proceso Presupuestario Municipal**

- ✓ Se procedió a analizar en detalle las fases del proceso presupuestario específicas de la Alcaldía de Mateare, desde la formulación hasta la ejecución y evaluación del presupuesto.
- ✓ Se buscó identificar las prácticas y procedimientos utilizados en cada etapa, prestando especial atención a la asignación y gestión de los gastos públicos.

- ✓ Se consideró el ciclo presupuestario aplicado en la municipalidad.
- ✓ Revisión de Documentación y Sistemas de Información
- ✓ Se realizó un examen minucioso de la documentación y los sistemas de información relevantes para el proceso presupuestario. Esto incluyó la revisión de:
  - ✓ El Manual de Organización y Funciones de la Alcaldía.
  - ✓ Los presupuestos aprobados en años anteriores.
  - ✓ El Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (SIAFM).
  - ✓ El Plan Operativo Anual (POA).
  - ✓ El Plan de Inversión Anual (PIA).

El propósito fue obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre la planificación, ejecución y control del presupuesto, así como evaluar la eficacia de los sistemas de información utilizados.

- Realización de Entrevistas a Informantes Clave

Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con funcionarios de diversas áreas de la Alcaldía de Mateare, involucrados en el proceso presupuestario.

- Las entrevistas permitieron obtener información de primera mano sobre las prácticas, desafíos y perspectivas relacionadas con la gestión presupuestaria.
- Se buscó identificar las fortalezas y debilidades del proceso, así como las oportunidades de mejora.

### **5.9. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

El presente estudio se fundamentó en la recolección de datos primarios, empleando una metodología mixta que combinó entrevistas y observación directa. Las entrevistas, diseñadas con preguntas abiertas y cerradas, permitieron obtener información detallada

sobre el funcionamiento interno de la Alcaldía de Mateare. La observación directa, por su parte, complementó la información recopilada, proporcionando una visión contextualizada de los procesos y prácticas administrativas.

Las entrevistas con preguntas abiertas, dirigidas a los jefes de áreas clave de la municipalidad, tuvieron como objetivo principal comprender el entorno operativo general. Se buscó obtener una visión holística de las operaciones a nivel estatal, así como de los mecanismos de control y seguimiento implementados. Este enfoque permitió identificar los factores que influyen en la gestión administrativa y presupuestaria, así como las percepciones de los funcionarios sobre el desempeño de la Alcaldía.

Adicionalmente, las entrevistas se centraron en la identificación de las fortalezas y debilidades de los controles internos, tanto a nivel administrativo como presupuestario. Se exploraron las prácticas y procedimientos utilizados en la gestión de recursos, la planificación y ejecución presupuestaria, y el cumplimiento de las normativas vigentes. Este análisis detallado permitió evaluar la eficacia de los controles existentes y proponer recomendaciones para su mejora.

En conjunto, la combinación de entrevistas y observación directa proporcionó una base sólida para el análisis de la gestión administrativa y presupuestaria de la Alcaldía de Mateare. La triangulación de datos, a partir de las diferentes fuentes, aseguró la validez y fiabilidad de los hallazgos, permitiendo una comprensión integral de los desafíos y oportunidades de mejora en la gestión pública municipal.

## **VI. Interpretación y análisis de los datos**

En la Alcaldía Municipal de Mateare, actualmente no se cuenta con un manual de presupuesto donde indique un paso a paso que permita orientar al funcionario público encargado, el procedimiento que debe utilizarse para la formulación, ejecución y cierre presupuestario.

En las entrevistas realizadas se obtiene las tareas para la elaboración del Plan Operativo anual y Plan de Inversión para las proyecciones anuales que debe ejecutar la municipalidad, para lograr los objetivos de labor social a la población del municipio de mateare. Llevados a cabo por la experiencia laboral de cada funcionario público. Cabe destacar que para ello la municipalidad cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Administración Financiera, Normas Técnicas de Control Interno (NTCI)

### **6.1. Proceso Actual de Presupuesto**

En la actualidad el funcionario de la alcaldía no tiene un paso a paso para el manejo del sistema de presupuesto municipal. No se cuenta con una segregación de funciones, el contador es quien actualmente se encarga de llevar el módulo de presupuesto, por lo que le quita tiempo para llevar un buen control de las partidas presupuestarias de funcionamiento, así como el control de presupuestos de proveedores.

En las modificaciones de los funcionamientos no se toma en cuenta al responsable de la ejecución presupuestario, para analizar la partida presupuestaria del rubro a modificar. De esta manera se puede ejecutar un rubro en la actividad que no fue programada en el presupuesto. En la formulación del presupuesto no se toma en cuenta al encargado de presupuesto, solo al equipo técnico nombrado por la máxima autoridad.

### **6.2 Controles presupuestarios**

La Alcaldía Municipal cuenta con un Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (SIAFM) Formulación Presupuestaria. Aplicando la técnica del

presupuesto por programas que identifica, clasifica y relaciona los objetivos y actividades con las unidades organizativas responsables y los gastos necesarios para alcanzarlos, atendiendo al organigrama y el Manual de organización y funciones vigente.

El contador, funcionario encargado de presupuesto, así como la directora administradora Financiera son los responsables de llevar controles presupuestarios, para evitar sobre exceso en la ejecución de los contratos con proveedores. También libro en Excel donde se lleva el control de la ejecución de proveedores y funcionamiento de los distintos proyectos sociales dirigidos a la población del municipio. Para la elaboración de informes a la máxima autoridad, utilizados en la toma de decisiones, para la realización de modificaciones ya sea interna o de ampliación en el presupuesto y plan de inversión Municipal.

### **6.3 Normas técnicas de control interno (NTCI)**

Es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

- ✓ Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado.
- ✓ Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- ✓ Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, 2015)
- ✓ Definen el mínimo de calidad o marco general requerido para el Control Interno del Sector público y proveen las bases para que los Sistemas de Administración y las UAI puedan ser evaluadas. Mediante la correcta aplicación de las Normas de al cazan los objetivos del Control Interno.

### **Fundamento para el Desarrollo de las NTCI**

Ley orgánica de la contraloría general de la república y del sistema de control de la administración pública y fiscalización de los bienes y recursos del estado No. 681, indica que, para regular el funcionamiento del sistema de control y fiscalización, se expedirá las normas técnicas de control interno (NTCI) que constituyen el marco de referencias mínimo obligatorio (Arto.9 nume.2 y arto. 30)

### **Actualización de la NTCI**

La misma Ley establece que la Máxima Autoridad o el titular de cada Entidad y Organismo tiene los deberes de .4 Asegurar la implantación, funcionamiento y actualización de los sistemas de administración y de control interno: y 5 Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, normas y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General de la República o por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.” (Arto. 103).

En virtud de lo anterior, la Máxima Autoridad y titular de la Entidad, podrán hacerse acreedores de las sanciones previstas en la Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de control de la Administración pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”

La Matriz de Evaluación de Control Interno a los Sistemas de Administración tiene en su contenido un cuestionario de 125 preguntas, distribuidas de la siguiente manera:

*Tabla 2. Matriz Evaluación Control Interno al Sistema de Administración*

Sistemas de Administración	No. Preguntas
Administración de Recursos Humanos	21
Planeación y Programación	8
Presupuesto	13

Administración Financiera	24
Contabilidad Integrada	10
Contratación y Administración de Bienes y Servicios	28
Inversiones en Proyectos y Programas	5
Tecnología de la Información	16
<b>Total</b>	<b>125</b>

**Nota:** Elaboración en base a la información de la Guía Especializada para la implementación del control interno en los municipios pág. 31


*Tabla 3 Rangos y estatus para la Evaluación de control Interno aplicado a los sistemas de Administración*

VALORACIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN
0	BAJO	Se requiere mejoras sustanciales para establecer o fortalecer las actividades de control en los sistemas de administración de la Entidad
1	BAJO	
2	BAJO	
3	MEDIO	Se requiere atender las áreas de oportunidad que fortalezcan las actividades de control
4	ALTO	Las actividades de control de los sistemas de administración están acordes con las características de la entidad y su marco jurídico aplicable. Es importante fortalecer su autoevaluación y mejora continúa

**Nota:** Elaboración en base a la información de la Guía Especializada para la implementación del control interno en los municipios pág. 33

Los rangos de valoración para determinar el nivel de cumplimiento son ALTO, MEDIO Y BAJO, dependiendo de la calificación obtenida en la matriz de evaluación de control interno a los Sistemas de Administración, y dan como resultado el estado y progreso de los controles internos del Municipio, lo que le permitirá tomar acciones para superar las deficiencias detectadas oportunamente.

*Tabla 4 Situaciones recurrentes de Control Interno en el área de presupuesto*

	<b>CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA</b>
	<b>Anexo No. 06</b>
	<b>GUIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS</b>
	SITUACIONES RECURRENTE DE CONTROL INTERNO MANUALES
1	Inexistencia de manuales de organización y funciones.
	Inexistencia de manuales de procedimientos para las diferentes áreas (sustantivas y de apoyo).
	Manuales y normativas no aprobadas.
	Manuales no divulgados a los servidores del Municipio.
	Manuales desactualizados.
	Código de Conducta no aprobado.
	Código de Ética no divulgado a los servidores de la Alcaldía.
2	PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN
	Falta de elaboración del Plan Operativo Anual integrado con el Presupuesto.
3	PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
	Inconsistencias en informes de cierre presupuestario de ingresos y gastos con saldos contables.
	El Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (SIAF-M) no es utilizado por el Municipio.

	Informes de cierre presupuestario y sus modificaciones no enviadas a la CGR y al PGR.
	Modificaciones presupuestarias enviadas fuera del plazo.
4	INGRESOS
	Ingresos recaudados no reportados.
	Ingresos transferidos por el MHCP no registrados contablemente.
	Actas del Consejo Municipal sin legalizar (aprobación de la Política de Recaudación del IBI).
5	EGRESOS
	Desembolsos sin codificación contable.
	Inversiones en proyectos no registradas.
	Pagos duplicados por falta de control.
	Egresos mal clasificados y registrados.
	Pagos sin verificación de disponibilidad presupuestaria que originan sobregiros.
	Comprobantes de pago no registrados contablemente.
	Comprobantes cuyos conceptos no se ajustan al pago que se realiza.
	Falta de segregación de funciones en el proceso de emisión de pagos.
6	SISTEMA DE CONTRATACIÓN
	Contratos de consultoría sin aplicar procedimientos de contratación.
	Modificaciones al alcance de obras no formalizadas en adendum o acuerdos suplementarios.
	Diferencias entre el costo del proyecto del Plan de Inversión Anual (PIA) y el Plan General de Adquisiciones (PGA).
7	INVERSIONES EN PROGRAMAS Y PROYECTOS
	Desorganización en el registro de la información de los proyectos.
	Diferencias entre el presupuesto y la memoria de cálculos de los costos unitarios.
	Proyectos adjudicados a contratistas que según el Registro de Proveedores están clasificados en actividades diferentes a las adjudicadas.

**Nota:** Elaboración en base a la información de la *Guía Especializada para la implementación del control interno en los municipios* pág. 57,58,59

#### **6.4 Normas Específicas del entorno de control Interno Propio de la Alcaldía**

El Ambiente de control debe de proveer la estructura y disciplina para la actualización de los servidores públicos de la entidad. La Máxima Autoridad y sus directores o jefes de Unidades administrativas deben establecer y mantener un ambiente mediante el cual se logre una actitud positiva de respaldo hacia el control interno, creando conciencia en los servidores públicos sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, base de su actuación. Como parte de un entorno de control, debe diseñarse una estructura organizativa que este alineada con los objetivos de la entidad que incluya una adecuada asignación de responsabilidades.

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de la entidad e influye en la concientización de sus servidores públicos. Para que se cuente con un entorno positivo se deberá atender los siguientes principios:


1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. La Máxima Autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del sistema de control interno.
3. La Máxima Autoridad establece supervisión en las estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.
4. La Máxima Autoridad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la entidad. La Máxima Autoridad y la administración definen las

responsabilidades de los Servidores Públicos a Nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

5. La Máxima Autoridad y la Administración definen las responsabilidades de los Servidores Públicos a nivel de Control Interno para la consecución de los objetivos.

El Cuestionario para el área de presupuesto, el que con anterioridad el responsable de MAU Institucional realiza un cronograma y plan de trabajo para contestar el cuestionario en el sistema (SECI), realizando capacitación sobre sensibilización del control interno. Como se muestra la tabla 5, suministrado por la Contraloría General de la República, y tiene que estar sustentado por la evidencia según corresponda:

*Tabla 5 Evidencia de cumplimiento de los sistemas de Administración*

	<p>GUÍA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS</p>	
<p>4 Presupuesto</p>	<p>Preguntas de la Guía</p>	<p>Evidencias de Cumplimiento</p>
<p>4. Procedimientos</p>	<p>¿El Municipio cuenta con un Manual de Procedimientos actualizados para las Fases de: Elaboración, Aprobación, Ejecución, Seguimiento, Cierre y Evaluación; y, ¿Liquidación Presupuestaria?</p>	<p>Manual de Procedimientos para las Fases de Elaboración, Aprobación, Ejecución, Seguimiento, Cierre y Evaluación; y</p>

		<p>Liquidación Presupuestaria.</p> <p>Normas y Procedimientos de Ejecución y Control Presupuestario emitidos por el MHCP.</p>
4.1 Responsabilidad por el Control Presupuestario	¿El Municipio cuenta con un área o un servidor para el cumplimiento de las responsabilidades y controles de las fases del presupuesto?	Organigrama en el que se identifique la Unidad Manual de Organización y Funciones.
4.2 Bases para la Formulación del Presupuesto	<p>¿En la elaboración del presupuesto, el Municipio incluye todos los posibles ingresos y los gastos corrientes y de inversión de sus actividades específicas contempladas en el Plan Operativo Anual?</p> <p>¿El Presupuesto aprobado es remitido a la CGR y PGR?</p>	<p>Presupuesto Plan Operativo Anual integrado con el Presupuesto</p> <p>Presupuesto remitido</p>

<p>4.3 Financiamiento de la Ejecución Pasiva del Presupuesto</p>	<p>¿El Municipio sujeta sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones de financiamiento contraído y límites presupuestarios; sin transferir gastos de inversión a operativos?</p>	<p>Reportes de Ejecución Presupuestaria. Modificaciones Presupuestarias Autorizadas.</p>
<p>4.4 Control Previo al Compromiso</p>	<p>¿Los servidores que deciden la realización del gasto y los que conceden la autorización verifican que: la transacción corresponda al giro del Municipio, que el procedimiento para su ejecución sea el apropiado, ¿que esté facultada y no exista impedimento legal y que exista la disponibilidad presupuestaria correspondiente?</p>	<p>Procedimientos de control previo al compromiso y a la obligación. Registros de controles previos. Certificaciones presupuestarias.</p>
<p>4.5 Control Previo a la Obligación</p>	<p>¿Los servidores designados para aceptar una obligación verifican: que la documentación cumpla con los requisitos legales, la autenticidad del documento o factura, la cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras recibidos; y, ¿la propiedad, legalidad y conformidad de la transacción con el presupuesto definido en el control previo al compromiso?</p>	<p>Procedimientos de control previo a la obligación Registros de controles previos</p>

<p>4.6 Registro y Ejecución Presupuestaria</p>	<p>¿El Municipio cuenta con una Unidad o servidor responsable del sistema de registro, control de la ejecución financiera y emisión de las certificaciones de disponibilidad del Presupuesto?</p>	<p>Reportes de Ejecución Presupuestaria, Avance Físico y Financiero de Inversiones. Certificaciones de disponibilidad presupuestaria</p>
<p>4.7 Control de la Duración Ejecución Presupuesto del</p>	<p>¿Los servidores encargados de la ejecución presupuestaria, revisan constantemente los ingresos recibidos y los gastos ejecutados para evitar que las asignaciones se agoten o excedan los límites presupuestarios?</p>	<p>Informes de Ejecución Presupuestaria. Registros de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos.</p>
<p>4.8 Reportes de Presupuestaria Ejecución</p>	<p>¿El Municipio prepara reportes de ejecución presupuestaria semanales, mensuales y anuales, que incluyan la información detallada de los movimientos, modificaciones y saldos del Presupuesto?</p>	<p>Registros de Ejecución Presupuestaria de ingresos y gastos. Reporte del Estado de Ejecución Presupuestaria periódicos.</p>

4.9 Evaluación de la Presupuestaria Ejecución	¿La evaluación de la ejecución presupuestaria se realiza en forma periódica y al cierre del mismo; ¿y, se da a conocer la ejecución física-financiera al alcalde y al MHCP?	Informes de Evaluación de la ejecución presupuestaria
4.10 Cierre del Presupuestario Ejercicio	¿Las cuentas del presupuesto de recursos y gastos del Municipio se cierran al 31 de diciembre de cada año, y con posterioridad a esta fecha no se asumen compromisos ni devengan gastos con cargo a créditos presupuestarios del ejercicio que se cierra?	Informe de Cierre de Ejecución Presupuestaria
4.11	¿Se remiten a la CGR y al INIFOM, los Informes de Cierre de Ejecución Presupuestaria y sus modificaciones?	Informe de Cierre de Ejecución Presupuestaria

**Nota:** Cuestionario tomado de las Normas de Control Interno, Contraloría General de la República

El cuestionario en cada Sistema de Administración tiene por finalidad obtener información y evidencias para determinar la existencia de los controles internos e identificar áreas de oportunidad que puedan incidir en el fortalecimiento de dichos sistemas. Al no existir la evidencia de la pregunta, automáticamente se elabora y ejecuta un plan de acción para la implementación del SCI a los Sistemas de Administración. Se debe describir con claridad y sencillez en que consiste la actividad o proceso deficiente que se

ha identificado en la evaluación efectuada al aplicar la “Matriz de Evaluación de control Interno a los Sistemas de Administración”.

Se debe detallar las disposiciones legales y normas aplicables al proceso, actividad o área de gestión que, a través de su aplicación, permitan la solución de los problemas, listar las disposiciones legales, regulatorias y normativa bajo las cuales está enmarcado el proceso o actividad del Municipio en orden de la jerarquía jurídica, (primero la Constitución de la República , luego las leyes orgánicas, leyes especiales y su reglamentos NTCl, normas internas de la entidad, con la identificación de los artículos específicos), ayuda a encontrar la solución. Identificar el Servidor público responsable de su cumplimiento, Señalando la evidencia de cumplimiento.

## **VII. Propuesta de Actualización de Manual de Presupuesto**

### **MANUAL DE PRESUPUESTO DISPOSICIONES GENERALES**

#### **7.1 Introducción**

La Alcaldía Municipal de Mateare, Departamento de Managua, por medio del presente Manual de Presupuesto, pretende establecer el marco jurídico que oriente y regule la gestión pública municipal incorporando leyes que regulan el régimen presupuestario, las transferencias presupuestarias, con la finalidad de cumplir con las NTCl establecidas por la Contraloría General de la República, mejorando de esta manera las competencias y capacidades institucionales.

La descripción de los procedimientos es tan detallada como lo permite la naturaleza y complejidad de la operación de que se trate, pero privilegia el propósito de asegurar correspondencias con las NTCl emitidas por la Contraloría General de la República y favorecer el cumplimiento de las Leyes Municipales más directamente relacionadas con la gestión administrativa financiera de la Alcaldía Municipal, procurando además, mantener una rigurosa unidad documental y asegurar correspondencia y proporcionalidad entre las distintas temáticas (SIAF-M) y entre procedimientos afines o complementarios.

#### **7.2 Objetivos**

- 1- Sistematizar y actualizar los procedimientos administrativos financieros vigentes para la municipalidad de Mateare, Departamento de Managua, asegurando correspondencia con las nuevas normas técnicas de control interno dictadas y tuteladas por la Contraloría General de la República.
- 2- Establecer un manual que sirva de referencia principal a la municipalidad de Mateare, Departamento de Managua, para revisar y adecuar sus procedimientos administrativos financieros presupuestarios.

- 3- Documentar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones, los cargos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones.

### **7.3 Misión**

La Alcaldía Municipal de Mateare, tomando en cuenta el nuevo modelo de nuestro Buen Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional Cristiano Socialista y Solidario, garantiza una gestión eficiente, eficaz y transparente, mediante la realización de programas, Proyectos, Obras y Servicios Municipales con igualdad y equidad en bienestar de las y los Ciudadanos y para el Desarrollo Sostenible de la Comunidad

### **7.4 Visión**

El Buen Gobierno Municipal, basado en valores cristianos, Socialista y Solidario tiene la visión de continuar aportando al Desarrollo Humano inclusivo, al crecimiento económico, hacia un municipio Sostenible, Ordenado y Seguro, trabajando en complementariedad con la participación de la familia y la comunidad mediante la Restitución de Derecho y Justicia social.

### **7.5 Marco Legal**

Para la Formulación, Ejecución y Cierre Presupuestario Nacional como Municipal su marco legal se rige por las siguientes leyes:

**Ley 40 “Ley de municipios”:** establece generales de la organización, competencia y recursos de los municipios en Nicaragua. En el artículo 191, se establece que los municipios deben formular y aprobar anualmente su presupuesto municipal,

**Ley No.376, “Ley de Régimen Presupuestario Municipal” con reformas incorporadas,10 enero 2013:** La presente Ley permite establecer las normas y principios generales que requieren las Municipalidades para la elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación de sus Presupuestos.

**Ley No.550 Ley de la Administración Financiera y del reglamento Presupuestario:** Establece el Sistema de Administración Financiera del Sector Público, así como fortalecer su control interno, para contribuir a la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los ingresos públicos.

**Ley No. 850 Ley de reforma a la ley 466 Ley de Transferencias presupuestarias a los municipios de Nicaragua:** En Esta ley los recursos desembolsados por el Gobierno Central son distribuidos en gastos corrientes y gastos de inversión. Los porcentajes que se les asignarán anualmente a los municipios para gastos corrientes y para gastos de inversión serán definidos por la Comisión de Transferencias.

**Decreto 455, plan de Arbitrio Municipal:** Da potestad a las municipalidades para realizar plan de arbitrio municipal para el cobro por impuestos de bienes y servicios.

**Normas Técnicas de Control Interno:** Contraloría General de la República (CGR): Persigue el cumplimiento de los Objetivos Institucionales a través de una administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado.

**Ordenanza municipal:** Especifica acerca de servicios municipales. El tesoro de los municipios se compone de sus bienes muebles e inmuebles; de sus créditos activos, del producto de sus ventas, impuestos, participación en impuestos estatales, tasas por servicios y aprovechamientos, arbitrios, contribuciones especiales, multas, rentas, cánones, transferencias y de los más bienes que le atribuyan las leyes o que por cualquier otro título puedan percibir.

## **7.6 Principios Presupuestarios**

La eficiencia del proceso presupuestario estaría asegurada por la observación sistemática de los principios siguientes:

### **Normatividad y Publicidad:**

El presupuesto municipal se establece mediante Ordenanza aprobada por el Concejo Municipal, su objeto es regular los ingresos y egresos de la administración municipal, los informes y Estados Financieros y toda la información financiera y presupuestaria de la Alcaldía es pública. En ningún caso se podrán presupuestar gastos o egresos confidenciales, ni negar información de esta materia a los ciudadanos.

### **Anualidad:**

La Ordenanza presupuestaria municipal se elabora y aprueba anualmente. Su vigencia inicia el primero de enero y concluye el treinta y uno de diciembre de cada año.

### **Unidad Presupuestaria:**

El presupuesto es único para toda la administración municipal, comprende la totalidad de los ingresos y egresos del municipio. Por tanto, no debe haber ingresos, egresos, ni gasto ordinario o extraordinario que no estén debidamente incluidos y aprobados.

### **Equilibrio:**

La municipalidad debe observar estrictamente el equilibrio entre la totalidad de los ingresos que razonablemente estimen aceptar y la totalidad de los egresos que se prevean.

**Especialidad Cualitativa:**

Los Créditos para gastos o egresos se destinan exclusivamente a la finalidad específica para la que se autorizan en el presupuesto y las modificaciones aprobadas.

**Especialidad Cuantitativa:**

Con cargo a los créditos de cada presupuesto solo pueden contraerse obligaciones derivadas de prestaciones o gastos que se realicen durante el año del propio ejercicio.

**Especialidad Temporal:**

Con cargo a los créditos de cada presupuesto solo pueden contraerse obligaciones derivadas y prestaciones o gastos que se realicen durante el año de propio ejercicio presupuestario.

**7.6.1 Categoría del Municipio**

La Alcaldía Municipal de Mateare es categoría “B” como lo establece la Ley 40, Ley de Municipios, Arto. 29.

**7.7 Norma Presupuestarias Básicas****7.7.1 Formulación y Ejecución del Presupuesto**

El Presupuesto Municipal, como plan financiero anual de obligatorio cumplimiento del Gobierno Municipal, debe responder a las capacidades económicas de ingreso y a las políticas o líneas de acción para el desarrollo del Municipio aprobados por el Concejo Municipal. La formulación y ejecución del Presupuesto Municipal deberá ajustarse a las normas generales siguientes:

- 1) La Ordenanza Anual del Presupuesto Municipal no puede, bajo ningún supuesto, crear nuevos Tributos Municipales, los cuales son ámbito exclusivo de la Normatividad jurídica en materia municipal.
- 2) Todo ingreso superior a lo presupuestado requiere para su ejecución una ampliación presupuestaria, y se destinarán preferentemente si no tienen destino específico a gastos de inversión.
- 3) Los bienes y fondos provenientes de donaciones y transferencias para fines específicos no podrán ser utilizados para finalidad diferente.
- 4) Los egresos, en ningún caso, podrán exceder a los ingresos.
- 5) El egreso corriente solamente podrá financiarse con los ingresos corrientes de la Municipalidad (artículo 15 de la presente Ley 376 Ley de régimen Presupuestario Municipal). Excepcionalmente el egreso corriente podrá ser financiado con el porcentaje de las transferencias o asignaciones del presupuesto de la República o de entes descentralizados Destinados a gastos corrientes.
- 6) Durante los últimos seis meses del período de gobierno municipal no se podrá:
  - ❖ Aprobar compromisos que afecten los gastos corrientes del período siguiente.
  - ❖ Modificar la Ordenanza del Presupuesto Anual para incrementar los gastos corrientes.
  - ❖ Cobrar impuestos, tasas y contribuciones especiales correspondientes a los años subsiguientes.

### **7.7.2 Estructura y Clasificación Presupuestaria**

#### **Estructura Presupuestaria**

La estructura del Presupuesto Municipal del Municipio de Mateare, teniendo en cuenta la naturaleza de los ingresos y de los gastos a ser generados en el que hacer municipal.

### **Presupuesto por Programas**

La Municipalidad de Mateare deberá adoptar un Presupuesto por Programas, que permita identificar las finalidades u objetivos que se quieren alcanzar con los gastos presupuestados y el órgano o unidad que realiza el gasto conforme el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad que se encuentre vigente.

El Presupuesto por Programas está integrado por dos grandes bloques que constituyen los Ingresos y los Egresos. El nivel de presupuestario de los Egresos son los Programas, Subprogramas y componentes, los cuales se definen sobre la base de la estructura organizativa aprobada por la Municipalidad, así como por los objetivos y metas de cada unidad organizativa en particular.

Con base en la estructura vigente, tamaño y volumen de operaciones de la Municipalidad se podrán establecer, entre otros, los siguientes programas: Gobierno Municipal, Administración, Finanzas, Servicios Municipales, Obras Públicas, Desarrollo Local y Relaciones con la Comunidad. El presupuesto es único para toda la administración municipal, debe incluir la totalidad de ingresos y egresos y tiene vigencia y prioridad anual. Las principales característica y utilidades del PMPP son:

- a) Se centra en lo que la municipalidad hace para cumplir sus atribuciones y objetivos.
- b) Como parte del proceso de planificación cuantifica metas y actividades.
- c) Identifica y relaciona a las unidades responsables de ejecutar cada actividad con las metas propuestas y los recursos asignados para ello.
- d) Proporciona información detallada sobre el gasto de cada unidad organizativa, incluyendo los proyectos.

- e) Permite la medición objetiva de la eficiencia de cada programa relacionado el monto de recursos asignados con la realización alcanzada y facilita la adopción oportuna de medidas correctivas.
- f) Proporciona información útil para el cálculo de los costos de actividades, obras y servicios. Todo el proceso presupuestario desde su formulación hasta el cierre y liquidación se rige por una clasificación de cuentas de Ingresos y Egresos relativamente común entre todas las municipalidades. Cada clasificación comprende distintos niveles de especificaciones del ingreso o egreso.

### **7.7.3 Estructura del Código / Ingreso**

#### **Presupuesto de Ingresos**

El Presupuesto de Ingresos de las Municipalidades es la estimación de los ingresos que se esperan recaudar en un período, provenientes de Ingresos Corrientes e Ingresos de Capital.

#### **Los Ingresos Corrientes**

Proviene de los impuestos, tasas y contribuciones especiales que recauda la municipalidad originados en los derechos de la municipalidad y cancelados en el año en que se ejecuta el presupuesto.

#### **Los impuestos municipales:**

son las obligaciones a favor de la municipalidad que pagan los ciudadanos de una circunscripción para el sostenimiento general del gobierno local, siempre y cuando estén dentro de los supuestos previstos por la ley. Los impuestos municipales vigentes son los siguientes: matrículas y licencias, impuestos sobre ingresos, sobre ventas y servicios, rodamiento, bienes inmuebles y otros impuestos.

#### **Las tasas:**

son cobradas a los contribuyentes por la prestación de un servicio y pueden ser tasas por aprovechamiento y por servicio. Las tasas por aprovechamiento se originan por la utilización de un bien de dominio público o el desarrollo de una actividad en ellos que beneficie al contribuyente; incluye tasa por el aprovechamiento de un terreno, por la extracción de productos (madera, arena, etc.) en terrenos municipales, por la ubicación de puestos en terrenos públicos, por la construcción de rampas en cunetas, por la realización de obras en la vía pública, por la ubicación de rótulos de publicidad, por derechos de piso, por ventas ambulantes, por el uso de instalaciones municipales y por otros aprovechamientos.

### **Las tasas por servicios:**

Son las que se cobran por la presentación de un servicio por parte de la municipalidad. Incluyen las tasas por servicio de basura y limpieza, por la limpieza de rondas en los caminos, por el uso del cementerio, arrendamiento del tramo del mercado, uso del rastro, derecho de corralaje y destace, inscripción y refrenda de fierros, carta de venta y guía de traslado de ganado, inscripción y certificación del registro civil, por extensión de solvencias y otros certificados, por reparaciones que realice la municipalidad a favor de particulares, por la extensión de permisos de construcción, por derechos de línea, por las inspecciones que realice la municipalidad, por concepto de venta de especies fiscales y formularios, por la realización de avalúos catastrales, por el permiso de operación de transporte y por otros servicios municipales.

### **Las contribuciones especiales:**

Se originan en el beneficio directo que perciben los pobladores debido a la ejecución de obras por parte de la municipalidad y que se traducen en mayor valor de las propiedades para los contribuyentes tales como, pavimentación, adoquinado y encunetado de calles, instalación de servicio de agua potable y alcantarillado, otras contribuciones especiales.

**Los Ingresos de Capital:**

Representan un conjunto de ingresos no recurrentes que la municipalidad recibe de fuentes diversas como transferencia, donaciones, préstamos e ingresos financieros, venta y alquiler de activos de la municipalidad y otros ingresos. Asimismo, se incluye en los ingresos de capital, las recuperaciones de pagos en años anteriores en concepto de impuestos, tasas o contribuciones.

**Las transferencias:**

Se refieren a aquellas provenientes del gobierno central, de la Asamblea Nacional y otras.

**Las donaciones:**

Son ingresos provenientes de organismos extranjeros o instituciones del sector privado nacional e internacional. Préstamos a corto y largo plazo: comprenden los ingresos provenientes de préstamos concedidos a la municipalidad por entidades privadas o públicas, nacionales o extranjeras, o por valores (bonos) emitidos por la municipalidad.

Asimismo, se incluyen los ingresos financieros provenientes de intereses o ingresos por mantenimiento de valor originados en la tenencia de cuentas de ahorro o valores de la municipalidad, así como del reintegro de Préstamos concedidos por la municipalidad a personas e instituciones.

Los Ingresos de los Presupuestos Municipales no tienen niveles de desagregación en Subprogramas, por lo tanto, se constituyen en un solo Programa. La clasificación de Ingresos de conformidad con el sistema del Presupuesto por Programas se estructura en Grupos, Subgrupos, Renglón y Descripción.

Figura 3 Catálogo de ingresos formulado en el sistema SIAFM

Tipo	Clase	Concepto	Sub-Concepto	Item	Código	Descripción	Cabecera
11	0	0	0	0	110000	INGRESOS TRIBUTARIOS	1
11	1	0	0	0	111000	IMPUESTOS SOBRE LA RENTA, LAS UTILIDADES Y LAS GANANCIAS DE CAPITAL	1
11	1	1	0	0	111100	IMPUESTO SOBRE LA RENTA	1
11	2	0	0	0	112000	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	1
11	2	1	0	0	112100	IMPUESTO SOBRE LOS BIENES INMUEBLES	1
11	2	1	1	0	112110	IMPUESTOS SOBRE BIENES INMUEBLES RURALES	0
11	2	1	2	0	112120	IMPUESTOS SOBRE BIENES INMUEBLES URBANOS	0
11	2	1	8	0	112180	IMPUESTOS SOBRE BIENES INMUEBLES DE AÑOS ANTERIORES	0
11	2	1	9	0	112190	MULTAS TRIBUTARIAS Y RECARGOS MORATORIOS - IBI	0
11	2	9	0	0	112900	OTROS IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	0
11	3	0	0	0	113000	IMPUESTOS SOBRE LOS BIENES Y SERVICIOS	1
11	3	1	0	0	113100	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	1
11	3	1	3	0	113130	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO IMPORTACIÓN E INTERNACIÓN DE BIENES	1
11	3	2	0	0	113200	IMPUESTO MUNICIPAL SOBRE VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS	1
11	3	2	1	0	113210	IMPUESTO MUNICIPAL SOBRE VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS DE EMPRESA	1

**Nota:** Tomado del Sistema SIAFM Alcaldía de Mateare

El presupuesto de ingresos representa la estimación de los Ingresos que la municipalidad espera recaudar. No tiene niveles de desagregación, constituye un solo programa. Incluye ingresos corrientes (ingresos no recurrentes, (incluye las transferencias del Gobierno Central) Para la formulación de Ingreso, cada unidad ejecutora debe remitir a la Dirección Financiera sus proyecciones para el próximo año, detallando lo siguiente:

### 1. Catastro:

- Impuestos de Bienes inmuebles rurales
- Impuestos de bienes inmuebles urbanos
- Impuestos bienes inmuebles de años anteriores
- Multas tributarias y recargos moratorios IBI

- Permiso de construcción
- Constancia de uso de suelo
- Aprobación de anteproyecto y proyecto
- Constancia de medición
- Constancia de ubicación □ Venta de Formulario

## **2. Recaudación:**

- Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas
- Sobre ventas de bienes y servicios de empresas y cooperativas industriales
- Sobre ventas de bienes y servicios de empresas y cooperativas de servicios.
- Sobre ventas de bienes y servicios de gasolineras
- Impuesto municipal de matrícula cuota fija
- Impuesto municipal de matrícula por declaración
- Otras Matriculas
- Arrendamientos de tramos
- Placas, rótulos y anuncios
- Tasas de recolección domiciliar
- Tasa de recolección no domiciliar
- Matrícula de fierro para marcar ganado
- Permiso de fierro para ganado
- Cartas de ventas de ganado
- Guía de ganado
- Venta de formatos

### **3. Registro Civil:**

- Venta de formularios y formatos
- Venta de Timbres papel sellado y estampillas de correos
- Certificado de nacimiento
- Certificado de matrimonio
- Certificado de soltería
- Certificado de Divorcio
- Certificado de defunción
- Otras Certificaciones de registro civil

### **4. Transporte:**

- Sticker de Motocicletas
- De Automóviles, camionetas y jepp
- Taxis y camionetas de uso comercial
- Microbús de uso comercial y particular
- Buses de uso comercial y particular
- Camiones de menos de 7 toneladas de capacidad
- Camiones desde 7 hasta 12 toneladas de capacidad
- Cabezales
- Grúas, tractores, cisternas, mezcladoras, compactadoras y demás equipos pesados de construcción
- Concesión y permiso intermunicipal-urbano, suburbano, rural, taxis, ruleteros, taxis de parada y otros.
- Concesión y permiso de transporte especial-escolar y otra modalidad interurbana de transporte de personas.
- Servicio de depósito de vehículos.

## **5. Director Admón. y Financiero:**

- Multas por sentencia judiciales
- Reintegro de ejercicios anteriores y sobrantes de caja
- Otros ingresos no tributarios
- Transferencias corrientes de Ley No. 466
- Transferencias corrientes por recaudaciones forestales
- Transferencias corrientes por recaudaciones mineras
- Transferencias corrientes por recaudaciones del ISC-IMI (energía)
- Transferencias corrientes por recaudaciones del ISC- azúcar
- Transferencias corrientes de gobiernos municipales
- Venta de tierras y terrenos
- Transferencias de capital Ley No. 466
- Transferencias de capital de instituciones descentralizadas.
- Disminución de caja y bancos.
- Prestamos internas obtenidos de los gobiernos municipales a corto plazo.

### **7.7.4 Presupuesto de Egresos**

El Presupuesto de Egresos es la estimación de las erogaciones o desembolsos en dinero que, durante el ejercicio presupuestario, deberá realizar la administración municipal para cubrir los egresos corrientes, las inversiones físicas y sociales necesarias para cumplir con los objetivos planteados en los diferentes Programas de la Municipalidad para el año.

### **Operaciones de Crédito**

En virtud de lo dispuesto en el numeral 19) del artículo 28 de la Ley de Municipios, éstos por medio de sus Concejos, podrán concertar operaciones de crédito en todas sus modalidades con Entidades de Crédito debidamente autorizadas por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras, por lo que podrán financiar sus inversiones acudiendo al crédito público y privado, a mediano y largo plazo, en cualquiera de sus formas, siempre que sea aprobado debidamente por el Concejo Municipal, quien analizará la capacidad del Municipio para hacer frente, en el tiempo a las obligaciones que de aquellas se deriven para el mismo. La potestad anterior no comprende la aprobación por el Concejo Municipal de operaciones de crédito de carácter rutinario sobre rubros ya presupuestados.

Las operaciones de crédito podrán instrumentarse mediante las siguientes formas:

Emisión Pública de la Deuda Interna, la que deberá contar con la autorización que para tales efectos se exija por la autoridad financiera y monetaria correspondiente.

- ❖ Contratación de préstamos o créditos en los términos referidos en el artículo siguiente.
- ❖ Obligaciones Plurianuales

Sólo podrán adquirirse compromisos por egresos que hayan de extenderse a ejercicios presupuestarios posteriores, cuando sean debidamente autorizados por el Concejo. Los créditos a mediano y largo plazo, para la realización de obras orientadas a la prestación o mejora de servicios públicos derivados de sus competencias, así como para proyectos de fortalecimiento institucional de la administración municipal, se podrán contraer siempre y cuando el servicio de la deuda de todos los créditos contratados por el municipio no sea superior al 20% de los ingresos corrientes anuales del municipio.

Los créditos que excedan al período del gobierno municipal serán sometidos a consulta pública en la forma que se establece para la aprobación del Presupuesto Municipal Anual en la presente Ley. De esta manera el Presupuesto de Egresos se integra por los diferentes Presupuestos por Programas, Subprogramas y Componentes, definidos a partir de la estructura organizativa vigente en cada municipalidad. Cada una

de las unidades organizativas define objetivos específicos y presupuesta los recursos necesarios para alcanzarlos.

Para la formulación del Presupuesto de cada unidad organizativa se utiliza el Catálogo de Cuentas estructurado en Grupos, Sub-Grupos, Renglón y Sub-Renglón.

*Figura 4 Catálogo de egresos formulado en el sistema SIAFM*

Grupo	SubGrupo	Reglón	Subrenglón	Código	Descripción	Cabecera
1	0	0	00	10000	SERVICIOS PERSONALES	1
1	1	0	00	11000	PERSONAL PERMANENTE	1
1	1	1	00	11100	SALARIOS DE PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	2	00	11200	DÉCIMO TERCER MES PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	3	00	11300	APORTE PATRONAL PERSONAL PERMANENTE	1
1	1	3	01	11301	APORTE PATRONAL PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	3	02	11302	APORTE PATRONAL POR HORAS EXTRAS DE PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	3	99	11399	OTRO APORTE PATRONAL PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	4	00	11400	HORAS EXTRAS PERSONAL PERMANENTE	0
1	1	5	00	11500	RETRIBUCIÓN POR LOCALIZACIÓN	0
1	1	6	00	11600	RETRIBUCIÓN POR ANTIGÜEDAD	0
1	1	7	00	11700	RETRIBUCIÓN POR ESTUDIOS	0
1	1	8	00	11800	RIESGOS DE TRABAJO	0
1	1	9	00	11900	OTRAS RETRIBUCIONES ADICIONALES AL PERSONAL PERMANENTE	1
1	1	9	99	11999	OTRAS RETRIBUCIONES ADICIONALES AL PERSONAL PERMANENTE	0

**Nota:** Tomado de sistema SIAFM Alcaldía de Mateare

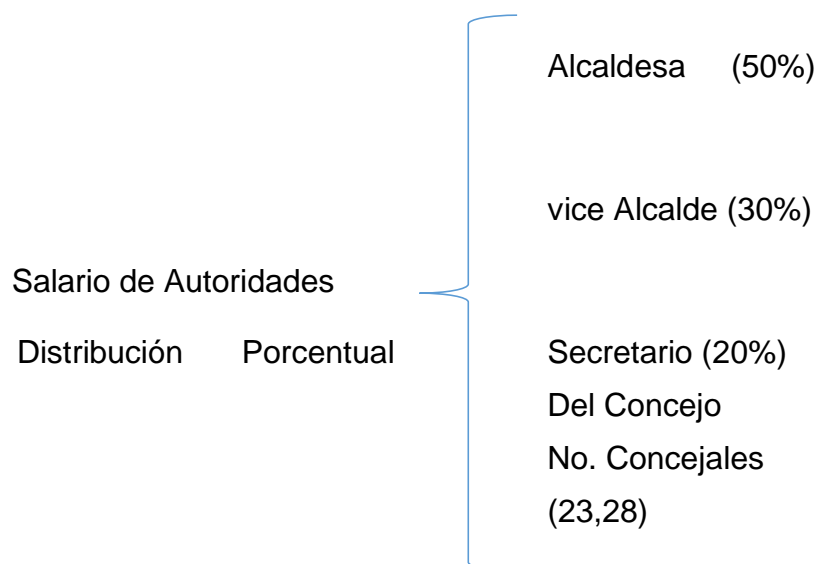
Porcentaje que se Aplicará a los Ingresos Corrientes para la Determinación de los Salarios y Dietas de las Autoridades.

Para efecto de lo dispuesto en el párrafo primero del artículo 29 de la Ley No. 40, "Ley de Municipios", se establece categoría "B al Municipio de Mateare, porcentaje máximos respecto a los ingresos corrientes anuales, el Concejo Municipal definirá y aplicará para determinar el monto total que anualmente destinará en concepto de salarios y prestaciones sociales de la Alcaldesa o Alcalde, Vice Alcaldesa o Vice-Alcalde y Secretaria o Secretario del Concejo Municipal y de las dietas de los concejales y concejalas por asistencia cumplida a las sesiones ordinarias del Concejo Municipal y trabajo de Comisión para cada categoría de Municipios definidas en el artículo 10 de la presente Ley 376.

Este porcentaje se deberá aplicar a los ingresos corrientes ejecutados el año anterior al de la formulación del Presupuesto Municipal, Los rubros a aplicar:

- El total de los Ingresos Tributarios
- (-) Imp. Sobre bienes inmuebles de años anteriores
- (-) Multas tributarias y recargos moratorios IBI
- (+) Venta de Bienes y Servicios

En la formulación del presupuesto municipal, se realiza con el fin de determinar el monto total del presupuesto a destinar a pago de salarios y dietas, están definidos de la siguiente manera:



**Nota:** Porcentajes Máximos del Monto para Gasto de Autoridades Electas, de acuerdo con el Número de concejales del Municipio.

Corresponde al 6% de los Ingresos Corrientes del año anterior distribuidos en 50% para la Máxima Autoridad (Alcalde, Vice Alcalde, Secretario del Concejo) y el 50% para 20 Concejales. Son prestaciones sociales de la Alcaldesa o Alcalde, Vice-Alcaldesa o Vice alcalde y Secretaria o Secretario del Concejo Municipal, el décimo tercer mes y vacaciones.

En ningún caso, los funcionarios y funcionarias municipales por elección popular o cualquier otro funcionario municipal, podrá devengar un salario u obtener cualquier otro ingreso o ventaja pecuniaria que en suma supere al salario que devenga un Ministro de Estado. Para el cálculo de salario al personal permanente y temporal, el responsable de Talento Humano deberá considerar el 5% para salario mínimo y el 10% a espera del decreto ejecutivo y aprobado por el MITRAB.

*Tabla 6 Consolidado 2025*

Planilla de pago con el aumento del 5%, Personal con salario mínimo 10%  
(cabe incluir este aumento por la última reforma al salario mínimo)

Área	Salario 2025	Antigüedad	Extras	Aguinaldo	INSS Patronal	B/Cont	C.Básica	CAM	Total
Administración									
S/Municipal									
Seguridad									
Temporal									
Total									

**Nota:** Para realizar la formulación se debe calcular la proyección de salarios, siendo esta la prioridad por ser una partida presupuestaria no ampliables, como es el rubro Gastos de personal.

Cada área debe realizar su Gasto Operativo Anual (POA,), para la proyección del siguiente año, y cumplir los objetivos de la municipalidad, estas son:

- Concejo Municipal
- Despacho de la alcaldesa
- Despacho del Vice alcalde
- Dirección Administrativa Financiera
- Planificación Institucional
- Planificación Municipal e Inversión
- Gestión de talento humano
- Recaudación
- Catastro
- Transporte Intermunicipal
- Guardas de Seguridad
- Servicios generales

- Registro Civil
- CDI

Porcentaje Mínimo para Gastos de Inversión:

Efecto de lo dispuesto en el párrafo segundo del artículo 52 de la Ley 376 de Municipios, se establece por Categorías de Municipio, el porcentaje mínimo que, respecto a los Ingresos Corrientes anuales, se deberá destinar para inversiones y reparaciones de la infraestructura y equipo que prolongue su vida útil.

*Tabla 7 Categoría de la Alcaldía*

CATEGORÍAS DE MUNICIPIO	INVERSIÓN ANUAL MÍNIMA
<b>B</b>	<b>30%</b>

Nota: *Elaboración propia.*

Como mínimo de los ingresos corriente proyectados para el siguiente año, los rubros son:

Ingresos Tributarios  
 + Ingresos no Tributarios  
 + Ventas de Bienes y Servicios

Para proyectos de inversión, reparación de infraestructura y equipos que prolonguen su vida. Cumpliendo con los programas de nuestro Buen Gobierno:

- Infraestructura,
- Deporte,
- Educación,
- Salud,
- Medio Ambiente,
- Agua y Saneamiento,

- Obra de mitigación,
- Dotación de equipos, † Funcionamientos.

Funcionamientos (Economía creativa, costumbres y tradiciones, Casa con personas con necesidades especiales, Casa Materna, Puesto de mando, casa Cultura, Vivero Municipal, CDI, Escuela de Oficio y tecnológico, Deportivo)

### Sistema SIAFM Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal

*Figura 5 Formulación del presupuesto por programa sistema SIAFM*

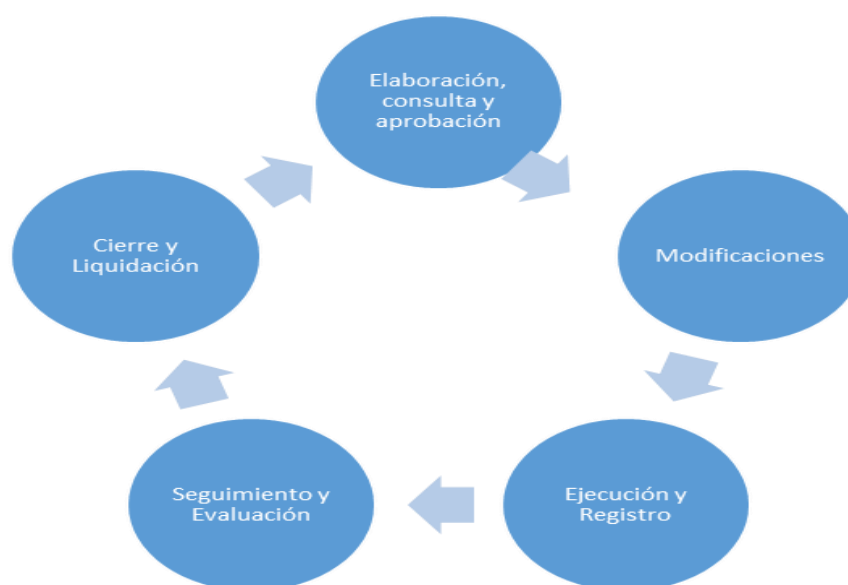
The screenshot shows a software window titled 'Programa' with a toolbar and a file path 'FP10\_03.FP@SIAFM24'. The main content is a table with two columns: 'Programa' and 'Descripción'. The table lists nine programs, with the first one highlighted in blue.

Programa	Descripción
01 ACTIVIDADES CENTRALES	Este programa esta conformado por todas las actividades de apoyo o actividades intermedias que en si no son un
02 SERVICIOS MUNICIPALES	Son las Actividades que ven las tematicas de los mercados, rastros publicos, lavaderos publicos y servicios de la actividad de la
03 PROMOCION DE LA SALUD Y LA HIGIENE COMUNAL	Estas acciones presupuestarias deben estar enmarcadas en aspectos en donde el principal resultado esperado es la disminucion de
04 DESARROLLO URBANO, SUB URBANO Y RURAL	El resultado que se pretende de este programa es de obtener un desarrollo ordenado del municipio adecuado a sus condiciones.
05 TRANSPORTE INTRAMUNICIPAL Y VIAS DE COMUNICACION	Dentro del producto resultado de este programa esta principalmente el de facilitar un mejor sistema de transporte.
06 DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	El producto principal de este programa es la promocion y facilitacion del desarrollo economico del municipio.
07 DERECHOS HUMANOS CON ENFASIS EN LA MUJER Y LA NIÑEZ	El producto final de este programa es la de promover y vigilar el cumplimiento de los derechos humanos.
08 PROMOCION DE CULTURA, DEPORTE Y RECREACION	Su principal objetivo es impulsar el desarrollo de la cultura en el municipio.
09 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Se refiere a toda inversion en tecnologia moderna y estudios en funcion del mejoramiento de la gestion municipal.

*Nota: Tomado del sistema SIAFM Alcaldía de Mateare.*

**El proceso presupuestario municipal comprende las siguientes fases:**

*Figura 6 Procedimiento para la elaboración, consulta y aprobación del presupuesto municipal*



*Nota: Elaboración Propia.*

## **Elaboración, Consulta y Aprobación**

### **7.7.5 De la Elaboración y Presentación**

#### **Proceso de Elaboración**

El proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto Municipal es el resultado de un conjunto de actividades, consultas a la ciudadanía, estudios y documentos que se realizan en la Municipalidad. La elaboración del Proyecto de Presupuesto Municipal, se

hará en el período comprendido entre el primero de agosto y la fecha de su presentación, ante el Concejo.

El Alcalde es el responsable de la elaboración del Proyecto de Presupuesto Municipal del año inmediato siguiente, para lo cual por medio de Acuerdo regulará los procedimientos administrativos internos necesarios.

### **Proyecto del Presupuesto**

El Proyecto de Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual" es el obtener durante todo el año (Presupuesto de Ingresos) y los egresos que prevean (Presupuesto de Egresos) Conforme lo manda la Ley de Municipios, el Proyecto de Ordenanza deberá ser presentado por el Alcalde al Concejo Municipal, a más tardar el 15 de octubre del año inmediato anterior al de la ejecución presupuestaria.

### **Exposición al Concejo**

Al presentar el Proyecto de Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual", el Alcalde deberá exponer ante el Concejo Municipal, entre otros aspectos, el contenido del mismo, las metas propuestas y el Programa de Inversiones, el cual debe derivarse del Plan de Desarrollo Municipal. El Proyecto de Ordenanza deberá contener al menos:

- 1) Su objeto.
- 2) La disposición aprobatoria del Presupuesto Municipal de Ingresos.
- 3) La disposición aprobatoria del Presupuesto Municipal de Egresos.
- 4) Vigencia y publicación.
- 5) El Presupuesto Municipal propiamente dicho, como anexo.

### **7.7.6 De la Consulta, Discusión y Aprobación**

#### **Consulta**

Sin perjuicio de lo dispuesto por la Ley de Municipios en su artículo 36, a más tardar el dieciséis de octubre, el Concejo Municipal, mediante Resolución hará público el Proceso de Consulta a la población sobre el Proyecto de Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual", convocándola a participar en el mismo. Esta convocatoria se debe realizar tres días después de presentado el proyecto por el Alcalde. Este proceso deberá incluir como mínimo las siguientes actividades:

- 1) Período en que el Alcalde pondrá a disposición de la ciudadanía, para consulta directa, el Proyecto de Presupuesto.
- 2) Consultas por los Concejales, entre la población.
- 3) Mecanismo de solicitud de Audiencias de la Comisión Especial y período de realización de las mismas, como parte de su labor de dictamen.
- 4) Fecha de realización del o los Cabildos; y
- 5) Fecha de las Sesión del Concejo Municipal en la que se debatirá y aprobará el Proyecto de Ordenanza.

#### **Resolución Municipal**

La Resolución del Concejo Municipal sobre el proceso de Consulta servirá de base a la Comisión Especial del Concejo Municipal designada al efecto, para organizar y ejecutar las distintas modalidades de consulta; como queda expresado, deberá disponer, al menos:

- 1) La programación de las actividades de consultas directas e indirectas con la población, el lugar y forma de celebrarlas.
- 2) La cantidad de cabildos a celebrarse, su circunscripción territorial, las convocatorias respectivas y la agenda a tratar de en los mismos.

- 3) La celebración de los Cabildos Ordinarios es requisito esencial para la validez de la Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual".

### **De las Consultas a la Población**

La Comisión Especial del Concejo Municipal citará en sesiones sucesivas de audiencias a las organizaciones de pobladores, asociaciones gremiales, de productores, juveniles, religiosas, de desarrollo, sindicales, cooperativas, comunidades indígenas y otras presentes en la circunscripción municipal, así como a ciudadanos notables para escuchar sus opiniones sobre el Proyecto de Presupuesto y recibir las propuestas de modificaciones que estos presenten. De igual manera recibirá las propuestas de modificaciones al Presupuesto que le remitan los pobladores y otorgará audiencia a las personas naturales o jurídicas que le soliciten y que por comisión de la Comisión Especial no fueren citadas en el calendario de audiencias.

### **Trabajo de la Comisión**

La Comisión Especial recibirá todas las propuestas de enmienda al Presupuesto Municipal. Al ser presentada, toda moción de enmienda al presupuesto de Egresos deberá indicar las partidas del Presupuesto de Ingresos a ser afectada para su realización. Al concluir sus labores, la Comisión deberá presentar un informe final sobre el Proceso de Consulta del Proyecto de Ordenanza del presupuesto Municipal.

### **Informe**

El Informe de la Comisión constará de una relatoría que deberá detallar, entre otros aspectos, las actividades de consultas realizadas, las enmiendas aprobadas y las rechazadas, y su fundamento y la propuesta de enmiendas al articulado de la Ordenanza Municipal, que describirá las variaciones en los Presupuestos de Ingresos y Egresos. Dicho informe deberá pronunciarse sobre la totalidad de las enmiendas sugeridas en los Cabildos o en las actividades de consulta directa e indirecta, tanto las que resultaren aprobadas como las rechazadas.

Con base al proceso señalado en los dos párrafos anteriores, el Alcalde remitirá el Presupuesto con las enmiendas realizadas por la Comisión Especial a todos los miembros del Concejo al menos tres días hábiles previos a la sesión de discusión y aprobación.

### **Discusión**

Concluido el proceso de consulta y recibido el informe de la Comisión, se procederá al debate plenario por el Concejo Municipal, en el siguiente orden:

- 1) Lectura del Informe acerca del proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto presentado por la Comisión.
- 2) En la discusión plenaria en lo general sobre el Informe de la Comisión, los concejales tendrán el derecho a someter a la consideración del Concejo aquellas mociones que, habiendo sido conocidas por la Comisión Especial fueran rechazadas por esta o no hubiesen sido incluidas en el informe.
- 3) La discusión en lo particular. En esta fase, únicamente serán admitidas y sometidas a debate las mociones a que hace referencia el numeral anterior.
- 4) La votación de cada uno de los artículos del Proyecto de Ordenanza y, dentro de éstos, de cada una de las enmiendas; ambas votaciones serán nominales. Al aprobarse el último artículo de la Ordenanza, quedará aprobada la misma.

### **Límite para la Aprobación**

El Concejo Municipal deberá aprobar la Ordenanza Municipal que contiene el Proyecto de Presupuesto Municipal, antes del treinta y uno de diciembre del año en que se elabora el mismo.

En caso de que el Concejo Municipal no aprobase el Presupuesto Municipal antes del treinta y uno de diciembre, quedará automáticamente prorrogada la vigencia del anterior, sin perjuicio de las transferencias presupuestarias a favor de las Municipalidades. El Concejo deberá discutir y aprobar el nuevo Presupuesto Municipal antes de finalizar el primer trimestre del año correspondiente, si no lo hiciera, regirá para el resto del año el Presupuesto Municipal del ejercicio presupuestario anterior. Una vez aprobada la Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual", deberá ser publicada en la forma prevista en el Reglamento de la Ley de Municipios.

### Remisión

A más tardar veinte días después de la aprobación del Presupuesto Municipal, el Alcalde deberá remitir copia del mismo a la Contraloría General de la República, con la certificación del Secretario del Concejo con su firma y sello originales, a fin de que se ejerza sobre éste las facultades de control que le confiere el artículo 155 Constitución Política de Nicaragua.; en caso de incumpliendo de esta obligación, el Alcalde incurrirá en las sanciones de carácter administrativo contempladas en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 113 del 18 de junio de 2009 y sus Reglamentos.

Asimismo, el Alcalde deberá remitir copia del Presupuesto Municipal al Procuraduría para las Municipales, para fines de estadística y asistencia técnica, y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, del cierre presupuestario para su rendición de ejecución y cierre presupuestario.

*Tabla 8 Procedimiento Elaboración, Consulta y aprobación*

No.	Unidad Funcionario	Acción Descripción
-----	--------------------	-----------------------

	Alcalde Municipal Concejo Municipal	Con 60 días de anticipación, convocan a la ciudadanía a la participación en el cabildo municipal, integran la comisión de presupuesto.
1.	Alcalde Municipal	<p>ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO MUNICIPAL Y ACTIVIDADES PRELIMINARES.</p> <p>El proceso de formulación del proyecto de Presupuesto Municipal estará a cargo del Alcalde Municipal, quien podrá nombrar a una persona como coordinadora del proceso de formulación del proyecto de Presupuesto Municipal.</p> <p>Inicia el proceso con la conformación y convocatoria del equipo municipal que formulará el Proyecto de Presupuesto Municipal.</p> <p>Dentro de las actividades preliminares están:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Definición de las actividades para la formulación del POA – Presupuesto.</li> <li>b) Conformación de la Comisión Especial del Presupuesto Municipal.</li> <li>c) Proceso de la elaboración de propuesta organizativa de la Alcaldía Municipal.</li> </ul> <p>El Equipo Técnico municipal es necesario conformarlo en el mes de agosto de cada año. Para que se pueda formular con tiempo el Proyecto de Presupuesto que se presenta al Concejo Municipal a más tardar el 15 de octubre de cada año</p>

2.	Responsable de Planificación/Equipo Técnico	<p><b>ANALIZA EL PDM Y SU OPERATIVIZACIÓN.</b></p> <p>El Plan de Desarrollo Municipal es la base para la Gestión del Desarrollo Local. Los planes de todas las instituciones que operan dentro del Municipio deben guiar su gestión de acuerdo a los lineamientos estratégicos, programas, proyectos y metas del PDM, principalmente lo debe de hacer la Alcaldía Municipal.</p> <p>Para ello es necesario que LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE evalúe el grado de avance del PDM, para poder definir las acciones prioritarias a desarrollar a corto y mediano plazo</p> <p>La evaluación del PDM lo debe de preparar el Director de Planificación y los Responsables de Áreas, dirigido principalmente por la Unidad Técnica Municipal.</p> <p>El Alcalde presenta al Concejo el avance logrado en el PDM. La información a presentar debe de ser elaborada en su conjunto entre el Alcalde Municipal, el Director de Planificación y los Responsables de las unidades administrativas de la Alcaldía.</p> <p>El Director de Planificación, el coordinador del Equipo Técnico o el Director Administrativo son los funcionarios encargados de coordinar la actividad, revisar la consistencia de la información</p>
----	---	---

3.	Responsable de Planificación/ Responsables de Áreas	<p>EVALÚA EL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO MUNICIPAL DEL AÑO ANTERIOR AL PRESUPUESTO.</p> <p>Para formular el plan operativo y presupuesto municipal del próximo año, se hace una evaluación del último plan operativo de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, que es el que se está ejecutando en la actualidad.</p> <p>Como este análisis se hace en el mes de agosto, es necesario hacer un corte del plan operativo y visualizar que metas se ejecutarán completamente y cuales quedarán pendientes para ser retomadas en el año siguiente.</p> <p>Se elabora el informe, a partir de los registros presupuestarios y contables, incluyendo detalle sobre la ejecución y proyecciones hasta la conclusión del ejercicio presupuestario en curso para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•1 Ingresos, según clasificación por origen (impuestos, tasas, contribuciones especiales, transferencias del gobierno central, etc.).</li> <li>•2 Egresos, de acuerdo con la clasificación programática y la estructura organizativa.</li> <li>•3 Ejecución físico-financiera efectiva y pendiente de los proyectos en desarrollo.</li> <li>•4 Cuentas por pagar</li> <li>•5 Incrementos propuestos al rubro de servicios personales para el periodo a presupuestar</li> </ul>
----	--	---

		<p>•6 La proyección de ingresos debe considerar eventuales ajustes de tasas y la de egresos los incrementos por devaluación.</p> <p>Se remite al Alcalde informe, anexos y detalles de cálculo soportes</p>
4.	<p>Responsable de Planificación/ Responsables de Áreas</p>	<p>ANALIZAN LA SITUACIÓN MUNICIPAL DE LA ALCALDÍA, se evalúan las capacidades y se preparan las modificaciones en la estructura organizativa que regirá para el próximo año, así como las proyecciones de ingresos y gastos.</p> <p>Para poder definir las acciones del Plan Operativo del siguiente año, se tiene un análisis de la situación Municipal de la Alcaldía, para ello hay que definir las capacidades Municipales de la Alcaldía, y sus capacidades de ingresos y la proyección de los gastos corrientes del próximo año.</p> <p>Las capacidades Municipales están definidas principalmente por las capacidades financieras, recursos humanos, materiales y desarrollo organizacional de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE.</p> <p>El Director Administrativo Financiero, con el apoyo del Administrador Tributario son los encargados de elaborar la proyección de los ingresos municipales para el próximo año.</p>

5.	Alcalde Municipal/ Responsable de Planificación/Director Administrativo financi Responsables de Áreas	<p>DEFINEN LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE PARA EL PRÓXIMO AÑO.</p> <p>Para la formulación del POA – Presupuesto del año siguiente se hace necesario que la Máxima Autoridad defina las pautas sobre las cuales LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE desarrollará su Gestión Municipal.</p> <p>Para definir las pautas se deben de definir los objetivos estratégicos de la gestión para el próximo año.</p> <p>Los objetivos estratégicos son los resultados principales a los cuales se encamina LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE a lograr en el próximo año para mejorar las condiciones de vida de la población. Los objetivos estratégicos deben de estar relacionados con la prestación de mejores servicios, construcción de infraestructura, facilitación del desarrollo local, etc.</p>
6.	Alcalde Municipal/ Director Administrativo	<p>DEFINICIÓN DE POLÍTICA PRESUPUESTARIA.</p> <p>Posteriormente se hace necesario que el Concejo Municipal defina cuales son las principales políticas presupuestarias de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, en aspectos como tributación municipal, inversión municipal (proyectos a ejecutarse), bienes y</p>

		servicios a brindar a la población, administración de los RRHH, etc.
7.	Alcalde Municipal/ Dirección Administrativo Financiera/ Responsables Áreas	<p>ESTABLECIMIENTO DE TECHOS PRESUPUESTARIOS POR UNIDADES EJECUTORAS.</p> <p>Tomando en cuenta la cantidad de recursos disponibles, en base al análisis financiero, de la situación Municipal, de la ejecución del PDM, del Plan de Fortalecimiento Municipal, el Alcalde Municipal en coordinación con el Equipo Técnico define techos presupuestarios, para que cada una de las unidades ejecutoras programe sus gastos para el próximo año.</p>
8.	Dirección Administrativa/ Responsables Áreas	<p>OBTIENEN DE LAS UNIDADES EJECUTORAS LA</p> <p>DEFINICIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS TERMINALES.</p> <p>LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE define en primera instancia los proyectos y actividades a desarrollar, los bienes y servicios terminales que estará ejecutando para el próximo año.</p> <p>Estos bienes y servicios terminales están definidos por la política del Concejo Municipal, mediante el cual se identifican los productos de la gestión municipal que están destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad.</p>
9.	Dirección Administrativa/ Responsables	<p>coordina y ordena en estructura programática los bienes y servicios a ejecutar y definición de poa / presupuesto posteriormente de haber identificado los productos intermedios y</p>

	de Áreas	<p>terminales, se procede a ordenarlos por la estructura programática.</p> <p>el programa es una red o un grupo mayor en donde se agrupan los programas / proyectos del PDM, los servicios municipales y los servicios administrativos (productos intermedios).</p> <p>para hacer la agrupación por estructura programática, en un inicio se procede a definir qué productos intermedios o terminales se complementan entre sí y tienen la característica de contribuyan a un mismo fin.</p> <p>se agrupan todas las actividades y proyectos que contribuyan entre sí en forma directa a lograr el mismo objetivo de un programa.</p> <p>se le da a cada programa un nombre, en dependencia de su naturaleza de producción de un bien o servicio municipal.</p> <p>se establece el presupuesto y las actividades y sus metas por cada línea presupuestaria.</p> <p>Para concluir, se organiza el anteproyecto de presupuesto, con la participación de todas las áreas y programas de la alcaldía, se presenta proyecto ante el alcalde</p>
10.	Alcalde Municipal	<p>PRESENTA AL CONCEJO MUNICIPAL EL PROYECTO DE ORDENANZA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL</p>

		<p>Presenta el presupuesto al Concejo Municipal, a más tardar el 15 de octubre.</p> <p>El alcalde presenta al Concejo el Proyecto de Ordenanza Municipal, el cual lleva la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>I. Informe evaluativo de la ejecución de: PDM, POA del año en curso, ejecución presupuestaria y análisis de la situación financiera municipal.</li><li>II. Definición de principales objetivos estratégicos de  LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE para el próximo año.</li><li>III. Definición de principales políticas presupuestarias planteadas para el próximo año.</li><li>IV. Definición de principales proyectos a ejecutarse para el próximo año.</li><li>V. Definición de los servicios que brindará la población para el próximo año.</li><li>VI. Presupuesto de ingresos, detallado con sus cálculos.</li><li>VII. Presupuesto General de egresos (por objeto del gasto y económico).</li><li>VII. Presupuesto por cada uno de los programas (por objeto del gasto) de LA ALCALDÍA</li></ul>
--	--	--

		<p>MUNICIPAL DE MATEARE a ejecutarse el próximo año.</p> <p>IX. Presupuesto por cada una de las actividades (por objeto del gasto) de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE</p>
11.	Concejo Municipal	<p>DEFINE MODALIDAD Y PROGRAMACIÓN DE LA CONSULTA</p> <p>Define la programación de las actividades de consulta y el número de cabildos a celebrarse por circunscripción territorial y la agenda de los mismos.</p> <p>El Concejo Municipal define las modalidades de consulta de acuerdo a la Ley, y define el programa de consulta. Esto es definido mediante una Resolución</p>
12.	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p>ORGANIZA E INICIA EL PROCESO DE CONSULTA</p> <p>Esta etapa casi en su totalidad es responsabilidad del Concejo Municipal, por medio de la Comisión Especial, y está claro que el ETM participa en todas las etapas en carácter técnico.</p> <p>Define la programación de las actividades de consulta y el número de cabildos a celebrarse por circunscripción territorial y la agenda de los mismos</p>

		Se sugiere realizar el proceso de consulta de la propuesta de ordenanza de Presupuesto Municipal en el período comprendido entre el 16 de octubre y el 1 de diciembre de cada año
13.	Comisión Especial de Presupuesto Municipal ETM	<p>CITA A SESIONES DE CONSULTA.</p> <p>El proceso de consulta comprende poner a disposición el Proyecto de Presupuesto, consultas directas en el territorio y la atención de audiencias puntuales. La convocatoria fija las fechas de realización de Cabildo(s) y de la sesión del Concejo para debatir y aprobar el Presupuesto</p> <p>La celebración de los Cabildos es requisito esencial para la validez de la Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual".</p>
14.	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p>RECIBE LAS PROPUESTAS DE LA POBLACIÓN.</p> <p>Coordina la ejecución del programa de consulta a las organizaciones de pobladores, asociaciones gremiales, de productores Juveniles, religiosas, de desarrollo, sindicales, cooperativas, comunidades indígenas, ciudadanos</p>

		<p>notables para conocer las opiniones sobre el Proyecto de Presupuesto y recibir las propuestas de modificaciones que presenten.</p> <p>Toda moción de enmienda al presupuesto de egresos debe indicar las partidas del presupuesto de ingresos que financiarán su realización</p>
15.	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p>PREPARA EL INFORME DEL PROCESO DE CONSULTA</p> <p>Al finalizar la consulta elabora y presenta a todos los miembros del Concejo Municipal el Presupuesto con las enmiendas propuestas por la Comisión Especial. (Al menos 3 días hábiles previos a la sesión de discusión).</p>
16.	Concejo Municipal	<p>PROCESO DE DEBATE</p> <p>Una vez consultada la población, el Concejo Municipal debe de aprobar el Presupuesto Municipal antes del 31 de diciembre. El Concejo Municipal valida los aportes, comentarios y sugerencias de la población y procede a la discusión en lo general y particular del Presupuesto Municipal.</p>

		<p>Realiza debate (en plenario) sobre el Informe de la Comisión Presupuestaria, en el orden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•1 Lectura del Informe presentado por la Comisión</li> <li>•2 Discusión plenaria en lo general. Los Concejales tendrán derecho a someter a la consideración del Concejo las mociones que hayan sido rechazadas por la Comisión o que no hayan sido incluidas en el Informe</li> <li>•3 Discusión en lo particular. Únicamente serán admitidas y sometidas a debate las mociones referidas en el punto anterior</li> </ul> <p>La votación de cada artículo del Proyecto de Ordenanza y de cada una de las enmiendas será nominal. Al aprobarse el último artículo del Proyecto de Ordenanza quedará aprobada la misma</p>
17.	Concejo Municipal	<p><b>APROBACIÓN DE LA ORDENANZA MUNICIPAL.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•1 La aprobación del concejo debe resolverse antes del 31 de diciembre, en caso contrario queda automáticamente prorrogada la vigencia del prepuesto anterior, sin perjuicio de las transferencias a favor de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE</li> <li>•2 El Concejo Municipal discute y aprueba el nuevo presupuesto municipal antes de finalizar el primer trimestre del año correspondiente; si no lo hiciere registrará para el resto del año el presupuesto municipal del ejercicio anterior</li> </ul>

		<p>De esta acción quedan las siguientes evidencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ajuste al Proyecto de Ordenanza del Presupuesto si persisten enmiendas sugeridas por los pobladores y son considerados apropiadas por el Concejo.</li> <li>2) Aprobación final de la Ordenanza de Presupuesto (Responsabilidad del Concejo Municipal).</li> </ol>
18.	Alcalde	<p>PUBLICA LA ORDENANZA.</p> <p>Una vez aprobada la Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual” debe publicarse según lo previsto en el reglamento de la Ley de Municipios y Ley de Régimen Presupuestario</p>
19.	Alcalde	<p>DISTRIBUYE EL DOCUMENTO FÍSICO DEL PRESUPUESTO, DE LA FORMA SIGUIENTE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Original Archivo Municipal</li> <li>2. Copia al Ministerio de Hacienda y Crédito Público</li> <li>3. Copia a la Contraloría General de la República</li> </ol> <p>Copia a la procuraduría para las Municipales</p>

*Nota: Elaboración Propia.*

### **7.7.7 Modificaciones**

#### **Iniciativa y Aprobación**

Corresponde al alcalde elaborar y presentar al Concejo Municipal el Proyecto de Reforma o Modificaciones de la Ordenanza "Presupuesto Municipal Anual", siendo competencia exclusiva del Concejo Municipal conocer del mismo, discutirlo y aprobarlo.

Las modificaciones presupuestarias están referidas únicamente a las siguientes situaciones:

#### **Ampliación, Traslado y Dotación de Créditos.**

##### **❖ Ampliaciones de Créditos o Partidas Presupuestarias**

La Modificación Presupuestaria mediante Ampliación afecta aquellos Créditos o Partidas relacionadas en los Presupuestos Municipales, que podrán incrementar su cuantía siempre que correspondan a gastos financiados con recursos expresamente afectados, por lo que debe constar el recurso financiero específico que ha de financiar el incremento del gasto.

Asimismo, mediante ampliación, se podrá modificar el Presupuesto para suplir mayores créditos cuando aparecen gastos específicos cuya realización no puede demorarse hasta el ejercicio siguiente.



### ❖ **Partidas presupuestarias no Ampliables**

No obstante, la generalidad contenida en la Sección Tercera de este Capítulo referido a las ampliaciones presupuestarias, en atención a su naturaleza los gastos fijos tales como: remuneraciones, pagos de intereses y amortizaciones, obligaciones derivadas de convenios, contratos y fallos judiciales, se consideran rígidos y, por tanto, no ampliables.

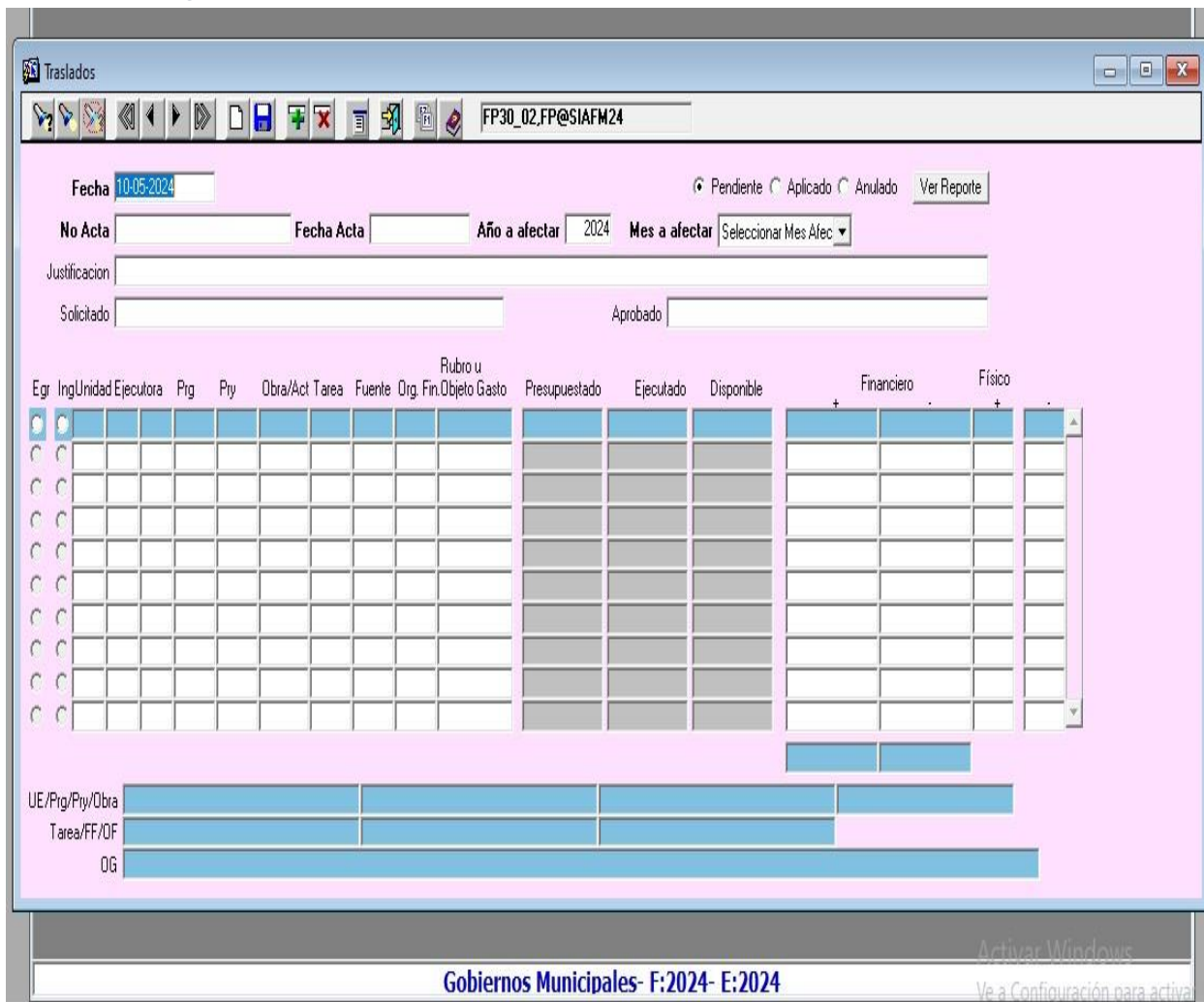
### ❖ **Traslados de Créditos o Partidas Presupuestarias**

Mediante traslado de créditos o partidas presupuestarias, la Municipalidad puede destinar créditos inicialmente previstos para una determinada finalidad a otra distinta, no prevista o dotada con un crédito insuficiente. El traslado de créditos está sujeto a las siguientes limitaciones:

- a) No afectará a los créditos ampliados no dotados durante el ejercicio.
- b) No podrá minorar los créditos que hayan sido incrementados con ampliaciones o traslados, salvo cuando afecten a créditos de personal.
- c) No incrementarán créditos que, como consecuencia de otros traslados, hayan sido objetos de minoración, salvo cuando afecten créditos de personal.

Estas limitaciones no afectarán a los créditos o partidas modificadas que se operen como consecuencia de reorganizaciones administrativas aprobadas por los Concejos Municipales.

Figura 8 Traslado en sistema SIAFM Alcaldía de Mateare.



Nota: Tomado de Sistema SIAFM Modulo de presupuesto, se usa para traslado de un rubro a otro

❖ **Dotación o Creación de Créditos o Partidas Presupuestarias**

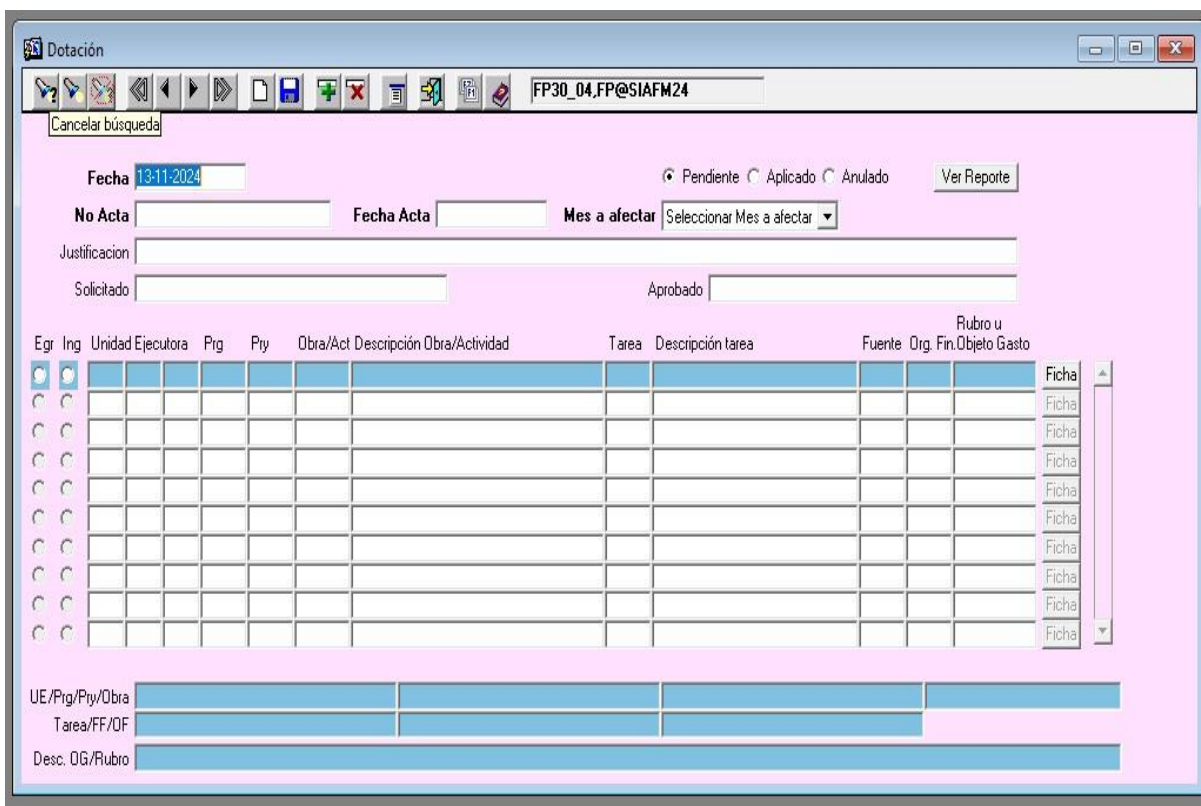
Podrán dotarse o crearse nuevas partidas presupuestarias en los egresos de los presupuestos municipales, con los ingresos efectivamente obtenidos derivados de las siguientes operaciones:

- a) Aportaciones o compromisos firmes de aportación de personas naturales o jurídicas para financiar, juntamente con las Municipalidades,

gastos que por su naturaleza están comprendidos en los fines u objetivos de estos.

- b) Enajenaciones de bienes de la Municipalidad.
- c) Reembolsos de préstamos.
- d) Reintegros de pagos indebidos con cargo al presupuesto corriente, en cuanto a reposición del crédito en la correspondiente cuantía.

*Figura 9 Dotación de nuevos proyectos, ingresos y egresos.*



*Nota: Tomado de Sistema SIAFM Modulo de presupuesto*

**• Procedimiento y Excepciones**

Las modificaciones en general deberán ser tramitadas en la forma prevista para la aprobación del Presupuesto, exceptuando el proceso de consulta pública.

No obstante, lo anterior, cuando se trate de Proyectos de Modificaciones a partidas contenidas en el programa de Bienes de Uso (Inversiones Físicas), se deberá realizar el proceso de consulta pública, incluyendo la realización de Cabildos Extraordinarios, su pena de nulidad.

❖ **Traslados Menores**

Mediante Bandos podrán realizarse traslados menores siempre que no modifiquen el techo presupuestario, no excedan del 5% del monto total de la partida anual a ser ampliada y sean de ejecución inmediata.

Los traslados menores únicamente serán comunicados al Concejo Municipal a través de un informe que al respecto deberá rendir el Alcalde en la sesión siguiente del mismo, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas o penales que correspondan por su aplicación improcedente.

*Figura 10 Disminución de proyecto o gasto sistema SIAFM Mat*

*Nota: Tomado del Sistema SIAFM, se usa para disminuir rubro de ingresos, egresos o proyectos.*

### ❖ **Trámites de Urgencia**

Cuando haya que habilitar créditos en razón de siniestros, calamidades públicas o de naturaleza análoga y no exista en el Presupuesto Municipal crédito, o sea insuficiente el consignado, el Alcalde podrá solicitar al Concejo Municipal dar trámite de urgencia al Proyecto presentado, lo que implica que éste lo conozca, discuta y apruebe en la misma sesión convocada al efecto, sin requerir del Informe o Dictamen de la Comisión competente.

### ❖ **Publicación e Información**

Una vez aprobada la Reforma o Modificación, deberá ser publicada en la forma prevista para la publicación de las Ordenanzas. Dentro de los veinte días siguientes a su aprobación, el Alcalde deberá remitir copia de la modificación a la Contraloría General de la República, con la debida Certificación del Secretario del Concejo con su firma y sellos originales, son pena de incurrir en las sanciones establecidas en el artículo 54 de la Ley de Municipios, copia que también deberá ser enviada a la Procuraduría para las municipalidades.

*Tabla 9 Procedimiento de Modificación*

No.	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1.	Responsable Financiero/Resp onsable del Área	Identifica las necesidades de Modificación Presupuestaria, la revisa y discute y recibe de la unidad administrativa correspondiente, solicitud justificada de Modificación, adjuntando documentación pertinente, o bien se genera la

		necesidad de una modificación producto de la Evaluación efectuada al presupuesto, por el ETM.
2.	Dirección	Analiza la solicitud y califica la suficiencia de la justificación.
	Administrativa Financiera/Contador	En caso de considerarla suficiente, elabora solicitud de Modificación Presupuestaria, adjunta justificantes y la presenta al Alcalde.
3.	Alcalde	Recibe solicitud de modificación analiza y determina lo siguiente de acuerdo a los montos, según corresponda a la partida mayor o menor al 5%.
4.	Alcalde	<p>4.1.- Si la variación solicitada es por un monto menor del 5% de la partida inicial presupuestada, emite Bando Municipal con lo cual se da por aprobada la Modificación, envía copia al Concejo Municipal.</p> <p>Lo remite al Encargado de Presupuesto, para la modificación de los registros afectados (paso 11)</p> <p>4.2.- Si la variación solicitada es por un monto mayor del 5% de la partida inicial presupuestada, somete la solicitud a consideración del Concejo Municipal</p>
5.	Concejo Municipal	<p>Recibe solicitud descrita en el paso 4.1 y determina.</p> <p>5.a) Si es inversión física, lo pasa a la comisión presupuestaria, (proceso de consulta al público,) como lo exige la ley de régimen presupuestario municipal. Al finalizar la consulta, la Comisión Presupuestaria o Comisión de Finanzas, prepara un informe que remite al Concejo Municipal.</p>

		5.b) Si no es inversión contenida en el programa de Bienes de Uso, o sea que es una erogación relacionada con gastos corrientes o inversión de capital sin que el beneficiario directo sea la población, lo pasa a comisión para que ésta lo analice y emita un dictamen.
6.	Comisión Presupuestaria	Recibe solicitud y analiza la propuesta con relación a objetivos y recursos de la Alcaldía
7.	Comisión Presupuestaria	Prepara las recomendaciones a la solicitud de Modificación y la envía al Concejo Municipal
8.	Concejo Municipal	Recibe la Solicitud de Modificación y pasa a debate en sesión plenaria requiriendo las aclaraciones y ampliaciones que tenga a bien, con el siguiente resultado: 8.a) La solicitud es rechazada, se le comunica al Alcalde y finaliza el proceso 8.b) La solicitud es aprobada, se prepara la Ordenanza y se le pasa al alcalde para efectos de publicación y distribución.
9.	Alcalde	Recibe la Ordenanza la Publica .
10	Alcalde	Distribuye la Ordenanza de la siguiente manera: Original al responsable de Presupuesto Copia a: MHCP, procuraduría para las Municipales, CGR y al Gobierno Regional.

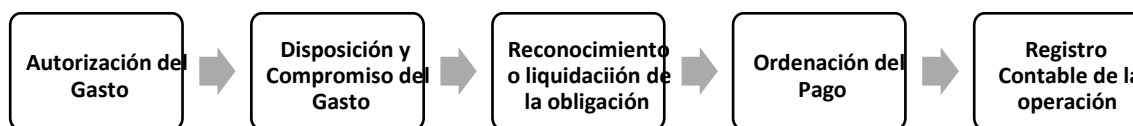
11	Encargado de Presupuesto	Recibe la Modificación Presupuestaria y efectúa las afectaciones en los registros correspondientes.
----	--------------------------	---

**Nota:** *Elaboración propia.*

## 7.8. Ejecución y Registro del Presupuesto Municipal

### ❖ De la Ejecución

*Figura 11 Fases en la ejecución de los egresos*



**Nota:** *Elaboración propia, tomado de la ejecución de los egresos*

El Alcalde o el funcionario en quien éste delegue en virtud del artículo 34, numeral 13 de la Ley de Municipios, podrá abarcar en un sólo acto administrativo dos o más fases de ejecución en dependencia de su desarrollo particular.

### ❖ Autorización de los Pagos y Disposición de los Gastos

Dentro del importe de los créditos aprobados en el Presupuesto, corresponderá al Alcalde la autorización de los pagos y disposición de los gastos previstos en el Presupuesto Municipal. No podrán adquirirse compromisos económicos, cuando la

asignación esté agotada o resulte insuficiente, sin perjuicio de la anulación de la acción y la determinación de las responsabilidades correspondientes.

#### ❖ **Disposición o Compromiso del Gasto.**

Momento en que se reserva o Todo el proceso presupuestario, desde su formulación hasta el cierre y liquidación, se rige por una clasificación de cuentas de ingresos y egresos relativamente común entre todas las municipalidades. Cada clasificación comprende distintos niveles de especificidad del ingreso o egreso, según se muestra en los siguientes ejemplos:

*Tabla 10 Catálogo de cuentas de ingresos y egresos (grupo de cuentas)*

Grupo	1	Ingresos Corrientes
Subgrupo	1-01	Ingresos Tributarios
Renglón	1-01-02	Impuestos sobre Ventas y Servicios
Sub-Renglón	1-01-02-02	De empresas Privadas y Cooperativas
Sub-Sub-Renglón	1-01-02-02-01	De comercio
<b>Codificación de los Egresos</b>		
Grupo	1	Egresos Corrientes
Subgrupo	1-02	Servicios No Personales
Renglón	1-02-01	Materiales y Productos
Sub-Renglón	1-02-01-06	Materiales y Productos de Oficina
Sub-Sub-Renglón	1-02-01-06-03	Papelería

Nota: Tomado de catálogo de cuentas Ministerio de Hacienda y crédito Público.

La perspectiva de desarrollo del SIAFM considera el uso de los clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos, el plan de cuentas y sus refaccionadores,

utilizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el objetivo de integrar con esa Institución la información necesaria para la consolidación de la Administración Pública. Técnicamente, independientemente de los medios empleados para el registro contable y presupuestario (puede ser manual o computarizado), el registro de la ejecución presupuestaria se inicia desde el momento mismo en que se codifica la operación (momento en que se define el programa, unidad organizativa y concepto específico del gasto) en el Comprobante en que se evidencia su realización.

En el caso de los ingresos esto implica que al final del día se elabore un Comprobante de Ingreso que consolide el total de ingresos recibidos en esa fecha, el cual estará soportado con las copias de cada uno de los Recibos de Caja emitidos por el Cajero.

En el Comprobante de Ingreso se especificará la suma recibida por cada concepto específico de ingreso, y a cada suma corresponderá la afectación contable o presupuestaria de una cuenta cuyo código tendrá una estructura similar a la antes explicada (numeral 2). Ello implica un incremento en la cuenta de ingreso específica. Recuérdese que los ingresos municipales se controlan en un único programa no desagregado.

Análogamente para los egresos. Al emitirse un cheque debe elaborarse un Comprobante de Egreso en el que debe anotarse el código correspondiente a la cuenta específica que debe afectarse. En este caso, el código incluye el Programa y Unidad Organizativa a la que se han destinado los insumos o servicios pagados, para disminuir la disponibilidad presupuestaria. Un egreso puede afectar a distintos programas y unidades organizativas.

#### ❖ **Reconocimiento o Liquidación de Gastos**

Corresponde al Alcalde el reconocimiento y liquidación de las obligaciones de egresos legalmente adquiridos. Las obligaciones de pago solo serán exigibles de las

Municipalidades cuando resulten de la ejecución de sus respectivos presupuestos o de modificaciones al mismo motivadas por la ejecución de sentencias judiciales, sin perjuicio de las responsabilidades de los funcionarios, a que hace referencia el artículo 131 Constitución Política de Nicaragua. y el artículo 8 de la Ley 376.

#### ❖ **Ordenación de Pago**

Compete al Alcalde la función de Ordenación de Pagos, de conformidad con lo dispuesto en las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República de acuerdo con el artículo 30 de la Ley No. 681, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado y demás leyes de la materia. No obstante, el Concejo Municipal a propuesta del Alcalde y sin detrimento de las facultades de éste, podrá crear un órgano que ejerza las funciones administrativas de la ordenación de pagos u otras, de conformidad con su Manual de Organización y funciones.

#### **7.8.1 Del Seguimiento**

#### ❖ **Seguimiento**

Sin perjuicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República, el Concejo Municipal conforme la Ley de Municipios ejercerá las siguientes funciones de seguimiento respecto de la gestión económica de las Municipalidades.

- 1) Informes que reciba el Alcalde sobre la Ejecución del Presupuesto Municipal y avance físico y financiero de las inversiones.
- 2) Estados Financieros que le sean presentados por el Alcalde.
- 3) Presupuestos y Estados Financieros de las Empresas Municipales.

- 4) Nombrar o remover auditores internos, en los casos en que exista este cargo en las Municipalidades; y Acordar la realización de auditorías externas.

#### ❖ **Obligatoriedad y Colaboración.**

Corresponde con expresividad al Alcalde rendir obligatoriamente en forma, Trimestral y anual, los informes a que se refieren los numerales 1), 2), 3) del artículo anterior conforme lo dispuesto en el artículo 28, numeral 17 de la Ley de Municipios.

Los funcionarios de la Administración Municipal tienen la obligación de colaborar con las auditorías que se acuerden, son pena de responsabilidad en la instancia que corresponda, de acuerdo con el artículo 28, numeral 16 de la Ley de Municipios.

### **7.8.2 Procedimiento del seguimiento y Evaluación (POA)-Presupuesto**

#### **Normas Generales**

##### **El Seguimiento (POA):**

Consiste en la aplicación técnica y sistemática de instrumentos que registren el nivel de avance físico y financiero, los problemas y éxitos alcanzados en el proceso de ejecución. Esta labor es fundamentalmente una responsabilidad del Gerente Municipal, director Financiero, y demás Responsables de las Unidades Administrativas (director Administrativo director de Proyecto, Responsable de Servicios Municipales y Registro Civil etc.).

Es importante la Responsabilidad que tienen en LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, los directores, el administración y Finanzas, el primero da seguimiento a la ejecución física y el segundo a la ejecución financiera. Al tiempo que se van ejecutando las acciones incluidas en cada Programa es necesario controlar los resultados en forma

periódica (mensual, trimestral, semestral y anual, etc.) para conocer la forma en que se van cumpliendo las metas.

### **La Evaluación**

Es un proceso integral y continuo que permite determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas aprobados. El conocimiento oportuno de lo que acontece sirve para rectificar errores en forma diligente y reorientar cualquier actividad con el fin de optimizar los recursos

La Evaluación es un instrumento de gestión y de rendición de cuentas que proporciona a los administradores, a todos los niveles, una base mejorada de conocimientos y una valoración fundamental para sus programas.

#### **Sus fines principales son:**

- a) Estimular en la planificación general y en la selección y formulación de programas, mejoras a su utilidad, eficiencia, eficacia y repercusión.
- b) Apoyar la adopción de decisiones sobre gestión, para introducir correcciones sobre la marcha y mejorar la ejecución.
- c) Realizar aportaciones a la adopción de decisiones relacionadas con la continuación de los programas al término de su período de ejecución.
- d) Promover el aprendizaje Municipal sobre cuestiones fundamentales.
- e) Contribuir a la rendición de cuentas sobre la gestión y transparencia en la presentación de informes, a los Órganos Rectores y otras partes interesadas.

La Evaluación de la calidad, centra los resultados desde el punto de vista de los beneficios para los usuarios, a los que están destinados los servicios de la Alcaldía,

entraña un análisis crítico y valoración de los logros de la Municipalidad, sus programas y proyectos.

Uno de los primeros aspectos a destacar al abordar cualquier tipo de Evaluación, es relativizar las actuaciones, es decir ponerlas en su contexto adecuado, en este sentido, es fundamental centrarse en aquellos aspectos que constituyen la esencia del programa, enfocándose en lo más relevante, centrarse en la propia naturaleza de las acciones a llevar a cabo y en la forma de gestionar el programa.

### **Plan Operativo**

El Plan Operativo es el documento, que nos permite definir las acciones para implementar el proceso, es derivado del plan estratégico, en él se determinan de forma secuencial, por codificación cada uno de los objetivos / metas (metas, volúmenes de obras o actividades), actividades y tareas que se van a ejecutar para llevar a cabo el proyecto.

La importancia de este documento radica en que nos permite establecer de manera clara y precisa, las acciones y tareas que se desarrollarán en forma ordenada y cronológica, para lograr los objetivos/metast del proyecto, así como definir de forma concreta los responsables de ejecutar de forma directa e indirecta las actividades planteadas dentro del plan.

El Plan Operativo debe ser integral, y contener el total de actividades necesarias para que LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE cumpla con sus competencias, actividades corrientes, recaudar impuestos, etc.

Los elementos claves para desarrollar un Plan Operativo son: Objetivos/Metas (metas, volúmenes de obras o actividades), Actividades, Indicadores de resultados, recursos necesarios y los responsables directos e indirectos de su ejecución.

### **El Alcalde y su participación en el proceso de Seguimiento y Evaluación.**

- a) Rinde cuenta en forma trimestral y anual, los informes financieros y los informes de avance físico-financiero de la ejecución presupuestaria.
- b) Define el proceso de Seguimiento y Evaluación de los planes operativos.
- c) Instruye a los responsables de las Unidades Organizativas, a través del director Administrativo, el proceso de seguimiento de las actividades programadas en el POA.
- d) Le da seguimiento al cumplimiento de las actividades por unidades ejecutoras, e instruye modificaciones en los planes (no en el presupuesto), aprueba informes de ejecución, promueve a través de sanciones, llamados de atención, procesos de motivación al personal, para el cumplimiento de las metas programadas.
- e) Presenta ante el Concejo Municipal los informes de los planes presupuestarios, los que deben de ir acompañados de información del cumplimiento del POA (avance físico) de las actividades y metas propuestas.

Cabe mencionar que este informe no debe de llevar solamente cifras financieras, sino que debe de llevar información de los logros físicos, además de la justificación de las variaciones (si existen) en los planes.

### **Las Unidades Ejecutoras en el Proceso de Seguimiento y Evaluación.**

- a) Son responsables directas de dar seguimiento a las acciones que se desarrollan.

- b) Elaborará los informes mensuales, trimestrales y anuales de la ejecución del plan Operativo Anual.

#### ❖ **Unidades Encargadas de Seguimiento y Evaluación.**

Se designan a las Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Planificación y a la Dirección de Planificación Municipal e Inversión Pública, el Seguimiento y ejecución de las actividades del Plan Operativo Anual, así también del plan operativo multianual.

Propone al Alcalde Municipal el diseño del Plan Operativo Anual, además que coordinará el proceso de formulación del Plan Operativo Anual de cada una de las unidades ejecutoras.

La Direcciones anteriormente señaladas del Seguimiento y Evaluación en base a los formatos de Seguimiento (informes mensuales, trimestrales y anuales), monitorea el avance, lo evalúa y prepara informe para entregar al Alcalde Municipal.

La Dirección Administrativa Financiera es la encargada del Presupuesto Municipal, debe de presentar informes de seguimiento de la ejecución presupuestaria a los responsables de las diferentes Unidades Administrativas (Unidades Ejecutoras) Equipo Técnico Municipal y el Alcalde Municipal. Además, debe de presentar informes evaluativos de las ejecuciones presupuestarias.

#### **El Concejo y su papel en la Evaluación.**

El Concejo Municipal ejerce actividades de evaluación respecto de la ejecución económica de LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE mediante el análisis sistemático de:

- a) Los informes periódicos generados por el área Financiera (presupuesto y contabilidad) remitidos al Alcalde referidos a la Ejecución del Presupuesto Municipal y el avance Físico Financiero de las inversiones.
- b) Los Estados Financieros que le sean presentados por el Alcalde.
- c) El Concejo Municipal y la Máxima Autoridad, deberán Evaluar el desempeño del Auditor Interno, en LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MATEARE, y en caso de negligencia razonar solicitud de destitución ante la CGR.
- d) Acordar la realización de auditorías externas. Todos los funcionarios y empleados de la Administración Municipal tienen la obligación de colaborar con las auditorias que se practiquen, quedando sujetos a las responsabilidades derivadas del incumplimiento a esta disposición.

*Tabla 11 Procedimiento para la ejecución presupuestaria*

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Unidades Ejecutoras	<p>En base a la ejecución de su plan operativo (POA) preparan un informe mensual del avance físico de actividades y metas por Área.</p> <p>Este informe se consolida en forma mensual trimestral semestral y posteriormente se consolida anual.</p>

2	Responsable Financiero/ Contabilidad	<p>Elabora informe de ejecución financiera por diferentes componentes: Programas, Proyectos, Actividades / Obras.</p> <p>Analiza el comportamiento de ejecución financiera (programado / ejecutado / saldo).</p> <p>Envía al Alcalde y a cada uno de los responsables de las Unidades Administrativas (Alcalde/ Proyectos, y Servicios Municipales) y a cada uno de los directores de las áreas ejecutoras, la información sobre la ejecución presupuestaria.</p>
3	Gerente Municipal	<p>Recibe los informes mensuales, trimestrales semestrales o anuales de cada una de las Áreas Administrativas ejecutoras.</p> <p>Evalúa el nivel de avance físico del Plan Operativo y lo coteja (compara) con la ejecución financiera (ejecución presupuestaria).</p>
	Alcalde	<p>Recibe y Convoca a reunión de directores y responsables de Unidades Administrativas para la evaluación conjunta del plan operativo anual (POA). y Presupuesto, cada tres meses</p>

		<p>Emite nuevas directrices a las Áreas Ejecutoras para corregir y asegurar el cumplimiento del plan.</p> <p>presenta informe evaluativo al concejo municipal</p>
	Alcalde	<p>Recibe y revisa informes de ejecución trimestral, semestral y anual, evalúa y hace solicitud de introducción en agenda del concejo del informe de avance del POA</p>
4	Concejo Municipal	<p>Recibe los informes de ejecución trimestral y anual de la ejecución presupuestaria municipal.</p> <p>Evalúa en base a los indicadores físicos y financieros la ejecución.</p> <p>Aprueba o desaprueba los informes. Si los desaprueba los envía al Alcalde, para su modificación o actualización.</p> <p>En el caso de los informes anuales aprobados, se procede a presentarlos en cabildos municipales.</p> <p>Convoca al cabildo a realizarse en el segundo mes del año.</p> <p>Prepara publicaciones de convocatoria aprueba ordenanza En el cabildo se presenta la rendición de cuenta de la ejecución presupuestaria del año anterior</p> <p>La Secretaria del Concejo levanta memoria de lo actuado en el cabildo</p>

5	Ciudadanos	Participan en los cabildos municipales, para conocer de la ejecución anual de POA / Presupuesto ejecutado, por la alcaldía.
---	------------	---

*Nota: Elaboración propia*

## **7.9. Cierre y Liquidación**

### **7.9.1 Cierre**

La Alcaldía Municipal de Mateare deberá cerrar las operaciones de registro de la ejecución de su Presupuesto, a más tardar el treinta y uno de enero del año siguiente al del ejercicio presupuestario.

Los créditos para egresos que al último día del ejercicio presupuestario municipal no estén afectados al cumplimiento de obligaciones ya reconocidas, quedaran anulados de pleno derecho, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo siguiente.

No obstante, el Presupuesto de cada ejercicio concluye en cuanto a la recaudación de derechos y al pago de obligaciones, el treinta y uno de diciembre del año correspondiente.

### **7.9.2 Excepción al Principio de Especialidad Temporal**

Sólo pueden contraer obligaciones que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario. Aunque el presupuesto se haya cerrado, se aplicarán a los créditos del año inmediato siguiente, en el momento de su reconocimiento, las obligaciones siguientes:

- a) Las que resulten de la liquidación de atrasos a favor del personal que perciba sus retribuciones con cargo al Presupuesto Municipal.
- b) Las derivadas de compromisos de gastos corrientes y otros gastos u obligaciones exigibles y debidamente adquiridos en ejercicios anteriores, cuando éstos se traten de proyectos financiados, los cuales deberán incorporarse obligatoriamente a los mismos, salvo que se desista total o parcialmente de iniciar o continuar la ejecución del gasto.

### **7.9.3 Liquidación del Presupuesto**

Las obligaciones reconocidas no satisfechas al último día del ejercicio, los derechos pendientes de cobro y los fondos líquidos al treinta y uno de diciembre, configurarán la liquidación del Presupuesto.

El saldo de caja que resulte del ejercicio presupuestario al 31 de diciembre de cada año, será incorporado como un ingreso en el ejercicio presupuestario siguiente.

La cuantificación del remanente deberá realizarse teniendo en cuenta los posibles ingresos afectados y los derechos pendientes de cobro que se consideren de difícil o imposible recaudación.

*Tabla 12 Formato de ejecución presupuestaria de ingresos, cuentas de Mayor, para informes y cierre*

**ALCALDIA MUNICIPAL DE MATEARE**  
**EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS**  
**PERIODO: 2025 MESES DE ENERO A DICIEMBRE**

<b>Cuenta</b>	<b>Descripción</b>	<b>Presupuesto Anual</b>	<b>Ingreso de período</b>	<b>% cumpl.</b>
<b>110000</b>	<b>Ingreso Tributario</b>			
<b>130000</b>	<b>Ingreso No Tributario</b>			
<b>160000</b>	<b>Venta de bienes y Servicios</b>			
<b>170000</b>	<b>Transferencias subsidios y donaciones corrientes</b>			
<b>210000</b>	<b>Recursos procedentes de activos No financieros</b>			
<b>220000</b>	<b>Transferencias y Donaciones de Capital</b>			
<b>310000</b>	<b>Disminución de Activos Financieros</b>			
<b>320000</b>	<b>Endeudamiento</b>			
	<b>TOTALES</b>			

*Tabla 13 Formato de ejecución presupuestaria de egresos, cuentas de Mayor, para informes y cierre*

**ALCALDIA MUNICIPAL DE MATEARE**  
**EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS**  
**PERIODO: 2025 MESES DE ENERO A DICIEMBRE**

<b>Cuenta</b>	<b>Descripción</b>	<b>Presupuesto Anual</b>	<b>Ingreso de periodo</b>	<b>% cumpl</b>
<b>10000</b>	<b>Servicios Personales</b>			
<b>20000</b>	<b>Servicios No Personales</b>			
<b>30000</b>	<b>Materiales y Suministros</b>			
<b>40000</b>	<b>Activos No Financieros</b>			
<b>50000</b>	<b>Transferencias Subsidios y donaciones Corrientes</b>			
<b>60000</b>	<b>Transferencias y Donaciones de Capital</b>			
<b>70000</b>	<b>Activos Financieros</b>			
	<b>TOTALES</b>			

Ejemplo: formato generado por sistema Transmuni - Ministerio de Hacienda y Crédito Público MHCP.

Formato Resultado Año Presupuestario generado por el Sistema Transmuni del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, usado para el Cierre Presupuestario Anual, Requisito para las transferencias realizadas a la Municipalidad.

Alcaldía Municipal de Mateare  
RESULTADO AÑO PRESUPUESTARIO 2025  
(córdobas)

**INGRESOS DEL AÑO C\$** \_\_\_\_\_  
**EGRESOS DEL AÑO (-) C\$** \_\_\_\_\_  
**SALDO DEL AÑO = C\$** \_\_\_\_\_  
**SALDO DE BANCO AL 31-12-2025 C\$** \_\_\_\_\_  
**PENDIENTE DE COBRO AL 31-12-2025 (+) C\$** \_\_\_\_\_  
**PENDIENTE DE PAGO AL 31-12-2025 (-) C\$** \_\_\_\_\_  
**RESULTADO AÑO PRESUPUESTARIO C\$** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Responsable de Finanzas**

\_\_\_\_\_  
**Alcalde Municipal**

**Observaciones:**

**Fecha: 20-01-2026**

**Tabla 14 Formato de Resultados de años presupuestario (Banco)**

Alcaldía Municipal de Mateare  
RESULTADO AÑO PRESUPUESTARIO 2025  
(córdobas)  
DETALLE DE SALDO DE BANCO AL 31-12-2025

CUENTAS BANCARIA	DESCRIPCION	MONTO C\$
	<b>TOTAL</b>	<b>C\$</b>

---

**Responsable de Finanzas**

---

**Alcalde Municipal**

*Tabla 15 Formato de Resultados de años presupuestario (cobro)*

Alcaldía Municipal de Mateare  
**RESULTADO AÑO PRESUPUESTARIO 2025**  
(córdobas)  
**DETALLE DE CUENTAS PENDIENTES DE COBRO AL 31-12-2025**

CODIGO	CONCEPTO	MONTO C\$
	<b>TOTAL</b>	<b>C\$</b>

---

**Responsable de Finanzas**

---

**Alcalde Municipal**

*Tabla 16 Detalle de Cuentas Pendiente de Pago*

Alcaldía Municipal de Mateare  
**RESULTADO AÑO PRESUPUESTARIO 2025**  
(córdobas)  
**DETALLE DE CUENTAS PENDIENTES DE PAGO AL 31-12-2025**

CODIGO	CONCEPTO	MONTO C\$
	<b>TOTAL</b>	<b>C\$</b>

---

**Responsable de Finanzas**

---

**Alcalde Municipal**

#### **7.9.4 Evaluación y Aprobación**

La elaboración y presentación del informe final del cierre del Presupuesto Municipal corresponde al Alcalde, quien lo presentará al Concejo Municipal para que éste lo apruebe y evalúe con posterioridad en Cabildo Ordinario a realizarse en los meses de enero o febrero de cada año.

Para dicho proceso se deberá seguir, en lo pertinente, el procedimiento para la consulta, discusión y aprobación del Presupuesto Municipal.

A más tardar 20 días después de aprobado el informe final del cierre del Presupuesto por el Concejo, el Alcalde deberá remitir copia de dicho informe a la Contraloría General de la República y a la procuraduría para las municipalidades.

#### **7.9.5 Estados Financieros y Cuentas Anuales**

La Alcaldía Municipal de Mateare, al cierre del ejercicio presupuestario, formará y elaborará según su grado de desarrollo, los estados financieros y cuentas anuales que se exigen a continuación, las cuales reflejan las operaciones presupuestarias, independientes y auxiliares, patrimoniales y de administración financiera llevadas a cabo durante el ejercicio presupuestario; los cuales, al tenor de lo que dispone el artículo 28,

numeral 17 de la Ley de Municipios, deberán ser conocidos y aprobados por el Concejo Municipal.

### ❖ Estructura y Contenido

Las cuentas y estados financieros a que se refieren los incisos anteriores deberán constar entre otras de las siguientes partes:

- 1) Estado de Ejecución Presupuestaria.
- 2) Cuentas Pendientes de Cobro.
- 3) Cuentas Pendientes de Pago; y
- 4) Liquidación del Presupuesto Municipal.

La Alcaldía Municipal de Mateare como es de categoría B conforme al artículo 10 de la Ley 376, deberán además incorporar, en sus estados financieros y cuentas anuales: Balance general, Estado de Resultado y Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

### ❖ Asistencia Técnica

Como parte de su función de asistencia técnica, en la consulta con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y la Aprobación de la Procuraduría para las municipalidades, Contraloría General de la República propondrá lo relativo a los Catálogos de Cuentas y, a solicitud de las Municipalidad, capacitar acerca de los formularios necesarios para el registro de la información.

Igualmente corresponderá a la Procuraduría General de la Republica, a solicitud del Municipio, la asistencia técnica con relación al uso de los instrumentos presupuestarios que la presente Ley establece para la ejecución y seguimiento del Presupuesto Municipal.

#### ❖ Memoria

Además de las cuentas y estado financieros, la Alcaldía Municipal de Mateare podrá, a efectos de hacer balances económicos públicos de su ejecución presupuestaria, acompañar una Memoria demostrativa del grado en que se hayan cumplido los objetivos programados, con indicación de los previstos y alcanzados con el costo de los mismos, que tenga por objeto la comprobación periódica del grado de cumplimiento de los objetivos, así como el análisis del costo de funcionamiento y del rendimiento de los respectivos servicios o inversiones.

Dicha "memoria" deberá ser presentada por el Alcalde al Concejo cuando rinda el informe final sobre la ejecución presupuestaria, y después a la población en el segundo Cabildo Ordinario, cuando le presente el informe sobre la ejecución del ejercicio presupuestario inmediato anterior.

### **7.10 Normas Técnicas de Control Interno Específicas relacionadas con Organización, Planeación y Presupuesto.**

#### **7.10.1 Organización**

La Alcaldía Municipal de Mateare se organiza en función de una visión, misión y objetivos Municipales relativamente comunes a todas las municipalidades, en virtud de lo dispuesto en las leyes que orientan y regulan la administración pública local, los principios generales de organización y las NTCI. la Estructura Organizativa está subordinada a la Planeación Estratégica de la Alcaldía Municipal de Mateare y esta formalizada en un Manual de Organización y Funciones. El Manual incluye:

- Un organigrama aprobado por el Concejo Municipal, en el cual se expresen las relaciones jerárquicas o de autoridad, funcionales y de comunicación.

- La descripción de las funciones para cada unidad y cargo existente que permite identificar las correspondientes responsabilidades.
- Los requisitos mínimos o el perfil de conocimientos y experiencia que debe reunir cada cargo.
- Constancia firmada por cada servidor municipal (funcionario, empleado) evidenciado conocimiento y entendimiento de sus funciones y responsabilidades.
- Es responsabilidad del Concejo Municipal y alcalde implantar y mantener actualizada la organización de la Alcaldía Municipal de Mateare.
- Se fijará la autoridad en los distintos niveles de mando, separando adecuadamente los que corresponden a actividades incompatibles, de manera que cada funcionario asuma la responsabilidad del área de su competencia.
- Los funcionarios de niveles superiores deberán delegar la autoridad necesaria a los niveles inferiores. Se deberá observar el principio de la unidad de mando, por el cual cada servidor municipal debe ser responsable sólo ante la autoridad inmediatamente superior.
- Deberán establecerse y mantenerse líneas definidas y recíprocas de comunicación entre los diferentes niveles.
- En cada nivel el ejecutivo de mayor autoridad solamente deberá decidir sobre asuntos que no puedan decidir los funcionarios de menor autoridad.

- Se deberá limitar las funciones de las unidades y las de los funcionarios, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles como las de autorizar, ejecutar, registrar, custodiar fondos, valores y bienes, y control de las operaciones.
- Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando un adecuado nivel y alcance de supervisión, para garantizar el logro de los objetivos del control interno.
- La estructura organizacional se pondrá en funcionamiento mediante manuales de procedimientos que regulen la ejecución de las operaciones.
- Toda operación deberá contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde y demuestre.
- Se deberá establecer el uso permanente de formularios renumerados al momento de su impresión, para todas las operaciones ordinarias de La Alcaldía Municipal de Mateare.
- La documentación de respaldo de las operaciones deberá ser archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización. Debe ser conservada adecuadamente, preservándola contingencias durante el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales correspondientes.

#### **7.10. 2 planeación y Programación.**

Se planificará el uso, conservación y custodia de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para ejecutar las operaciones. La planeación constituye la base para llevar a cabo las acciones administrativas y financieras y debe ser oportuna, permanente, flexible y objeto de evaluación periódica.

La Alcaldía Municipal de Mateare debe preparar planes estratégicos para su desarrollo Municipal por períodos de entre tres y cinco años, basados en el análisis de sus debilidades y oportunidades, amenazas y fortalezas para el cumplimiento de su misión.

Tanto la Planeación Estratégica como la programación de operaciones deben resultar del trabajo conjunto de las autoridades municipales y los funcionarios y colaboradores de todos los niveles y unidades organizativas.

La planeación estratégica y la programación de operaciones deben ser concordantes con las estrategias y políticas definidas por los sistemas nacionales de planificación e inversión y con las normas básicas y el marco de mediano y largo plazo para formular los programas de operación y los presupuestos municipales.

La programación de operaciones de La Alcaldía Municipal de Mateare será integral e incluirá las operaciones de funcionamiento, de pre inversión y de inversión. La programación de inversiones debe responder a los objetivos de La Alcaldía Municipal de Mateare, y sus proyectos deben ser compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Los resultados esperados en un período dado, correspondientes a las operaciones que se programen en atención a los objetivos de La Alcaldía Municipal de Mateare, se expresarán en metas cuantitativas o cualitativas, según corresponda.

En la programación de operaciones para una vigencia determinada se deberán indicar con claridad los medios de verificación de los resultados deseados. Cuando existan condicionantes externas que se estime que podrán afectar el logro de los resultados deseados, deberán indicarse con claridad en la programación de operaciones, relacionándolas con el correspondiente resultado. La programación de operaciones contemplará los requerimientos de recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar las metas.

La programación de operaciones debe identificar a los funcionarios responsables de cada una de las metas o resultados deseados. Deberán documentarse explícitamente las políticas a aplicarse en la ejecución de las operaciones programadas, a efecto de permitir el desarrollo de los procedimientos a emplear y la evaluación interna, incluyendo los estándares planeados de gestión o eficiencia.

### **7.10.3 Presupuesto**

La Alcaldía Municipal de Mateare establecerá y mantendrá los controles necesarios en su sistema de Administración Financiera y Presupuestaria, a fin de asegurar el cumplimiento en todas las fases del presupuesto, de acuerdo con la Ley de Régimen Presupuestario Municipal y las normas y procedimientos de ejecución presupuestaria establecidos. Se deberán adoptar las acciones correctivas derivadas del control y evaluación del presupuesto que efectúe la Contraloría General de la República.



La Alcaldía Municipal de Mateare incluirá en su presupuesto los posibles ingresos, compromisos y gastos, relacionados con sus actividades ordinarias, contempladas en su programación anual de operaciones. Se sujetarán los gastos totales a la disponibilidad de recursos, a las condiciones del financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios. No se podrán transferir gastos de inversión a gastos de funcionamiento. Los servidores municipales designados para decidir la realización de un gasto y aquellos que deleguen la autorización respectiva, verificarán previamente que:

- a) La transacción corresponda al giro o actividad de la Alcaldía Municipal de Mateare y conforme el presupuesto, planes y programas.
- b) El procedimiento propuesto para su ejecución sea el apropiado.

- c) La entidad está facultada para llevarla a cabo y no existan impedimentos legales sobre la misma.
- d) En el presupuesto existan las disponibilidades correspondientes.

La Alcaldía Municipal de Mateare llevará un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria, para lo cual deberá existir una unidad o un cargo responsable de tales registros que controlará el comportamiento de la ejecución financiera del presupuesto. Sólo podrá darse curso a gastos con la certificación del área de control presupuestario de que existe la partida correspondiente y con saldo suficiente al momento de la operación.

Figura 12 Formato Único de solicitud presupuestaria

		<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE MATEARE</b> <b>Teléfono: 2269-4477, 2269-4478</b> <b>III Región – Departamento de Managua</b> <i>“Haciendo Patria”</i>			
Año: 2025					
<i>Formato único de Solicitud Presupuestaria</i>					
<i>Área Solicitante:</i>			<i>Fecha</i>		
<i>Descripción De lo solicitado:</i>					
				Monto Solicitado	
<i>Fuente de Financiamiento:</i>				Presupuestado	
<i>Fondos Propios-Proyecto</i>					
<i>Transferencias M.H.C.P.</i>				Ejecutado	
<i>Fondos Administrativos</i>					
<i>F.O.M.A.V</i>					
<i>BCIE</i>				por Gastar:	
<i>FIDA</i>					
Existe Disponibilidad Presupuestaria			Existe Disponibilidad Financiera		
Cra. Judy Margarita Delgado O.			Cra. Katherine de los A. Mendoza Sánchez		
Presupuestadora			Dir. Administrativo - Financiero		

**Nota:** Tomado formato único de solicitud presupuestaria Alcaldía de Mateare



La recepción del formato único de solicitud presupuestaria se realiza el día viernes y lunes, entregándola a las áreas requirente los días martes, los documentos adjuntos que debe contener son:

- TDR
- Solicitud
- POA en caso de funcionamiento
- Normativa si fuese necesario

Todo presupuesto debe estar planificada en el PGA y/o programa en el Servicio básicos para garantizar la ejecución.

Los servidores municipales encargados del manejo de la ejecución presupuestaria deberán efectuar evaluaciones constantes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, con relación a los fondos previstos y los gastos ejecutados, a fin de evitar que estos últimos excedan las asignaciones presupuestarias.

Se deberán preparar estados semanales, mensuales y anuales de ejecución presupuestaria que incluyan información sobre las partidas asignadas inicialmente en el presupuesto, los ajustes por adiciones o disminuciones autorizadas, los saldos ajustados, los recursos devengados o liquidados, los cobros o recaudos realizados, los saldos de recursos por cobrar, los gastos devengados y pagos realizados, los saldos de obligaciones o gastos devengados no pagados, los saldos por ejecutar y, cuando existan, los compromisos contingentes.

Se evaluará la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio, y se informarán los resultados de la ejecución físico-financiera.

Las cuentas del presupuesto de recursos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre de cada año y con posterioridad a esta fecha no se podrán asumir compromisos ni devengarse gastos con cargo a las apropiaciones presupuestarias del ejercicio que se cierra.

## VIII. Conclusiones

La descripción detallada del procedimiento presupuestario municipal, basada en la normativa vigente, permitió comprender las etapas y los funcionarios involucrados en la gestión financiera del municipio. Se identificaron los puntos críticos y las formalidades requeridas en cada fase, desde la planificación inicial hasta la rendición de cuentas final. Constituyendo la base fundamental para las mejoras continuas del proceso.

El análisis del grado de cumplimiento de los principios y Normas de Control interno reveló áreas de oportunidad para fortalecer la transparencia y eficiencia en la administración de los recursos municipales. Si bien se identificaron buenas prácticas, también se evidenciaron aspectos susceptibles de mejora en la aplicación de los controles durante la elaboración, ejecución y cierre del presupuesto. Las observaciones son cruciales para enfocar las recomendaciones del manual propuesto.

Finalmente, la elaboración y presentación de la propuesta del manual al Concejo Municipal representa la culminación de los objetivos planteados. Este instrumento busca implementar las mejores prácticas identificando y fortaleciendo el sistema de Control Interno, proporcionando una guía práctica y actualizada para los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Mateare su aprobación y efectiva implementación serán determinante para optimizar la gestión presupuestaria y promover una administración más transparente y responsable.

## IX.

**Referencias Bibliográficas**

(Asamblea Nacional). (20 de marzo de 2015). Normas Técnicas de Control Interno (NTCI). *La Gaceta, Diario Oficial No.67*.

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/752bf68fc53a51b6062584ff0052248a?OpenDocument>

(Rios Morales, N. (diciembre de 2004). El Presupuesto.

Añorve, G. E. (mayo de 2024).

[http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/4570/TM\\_15308487\\_24.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/4570/TM_15308487_24.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Asamblea, Nacional. (2012). *Ley 40 Ley de Municipio con su reforma incorporada* (6 ed.). LA GACETA.

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/bbe90a5bb646d50906257265005d21f8/6b6fc62ab52a976c06257b0a006131f0?OpenDocument>

Asamblea Nacional. (29 de agosto de 2005). Ley 550 , Ley de Administracion Financiera y del Regimen Presupuestario. *La Gaceta, Diario Oficial No. 167*.

[http://www.hacienda.gob.ni/documentos/presupuesto/base-legal/leyes/Ley\\_550.pdf/view](http://www.hacienda.gob.ni/documentos/presupuesto/base-legal/leyes/Ley_550.pdf/view)

Asamblea Nacional. (13 de diciembre de 2013). Ley de Reforma a la Ley No. 466, "Ley de transferencias municipales a lo Municipios de Nicaragua#. *La Gaceta, Diario oficial No. 237*.

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Gacetas.nsf/15a7e7ceb5efa9c6062576eb0060b321/fa3ce689eb83097506257c46005125ab?OpenDocument>

Asamblea Nacional. (05 de julio de 1989). Plan de Arbitrio Municipal , Decreto Ejecutivo No. 455.

[http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/42A072C45FF3AD8A06257D5B005B7C6C](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/42A072C45FF3AD8A06257D5B005B7C6C)

Asamblea, Nacional. (2013). *Ley 376 "Ley de Regimén Presupuestario Municipal" con reformas incorporadas*. Gaceta No.86 publicado 13 de mayo 2013.

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aeea87dac762406257265005d21f7/a4011502d6b3890a06257b89005828c6?OpenDocument>

- Aviano, J. M. (diciembre de 2022). *Propuesta de un Sistema de Dimensiones e indicadores de desarrollo territorial para la programación de presupuesto municipal en la provincia de Santa Fé , el caso de Rosario*. Universidad Nacional de Rosario. <https://rehip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/ab26e777-ef6e-459a-96fc-c94d0e6ba217/content>  
<https://hdl.handle.net/2133/27459>
- Chavarria, F. I. (01 de Enero-Junio de 2017).  
<http://ceimm.uraccan.edu.ni/index.php/CEI-Interculturalidad/article/view/44/43>.  
 (F. I. Chavarria, Ed.) 20(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5377/rci.v20i1.4853>
- Corona Lisboa, J. L. (18 de 04 de 2018). 2018. *Revista de Comunicación, nº 144*, 69-76. <https://doi.org/http://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76>
- Del Río, G. C. (2009). *El Presupuesto* (2009 ed.). CENGAGE Learning. Retrieved 29 de 05 de 2025, from <https://es.scribd.com/document/333735089/El-presupuesto-Cristobal-del-Rio-pdf>
- Evelyn, F. R., & Lisbette, A. F. (04 de Noviembre de 2016). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://repositorio.unp.edu.ni/269/1/TESIS-MAESTRIA.PROUESTA%20METODOL%C3%93GICA.pdf>
- Mamani, L. t. (2023). *“PresupuestoMunicipal” Informes, Científicos Técnicos - UNPA*, 15(1), 1–5. [publicaciones.unpa.edu.ar](https://publicaciones.unpa.edu.ar). <https://doi.org/https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v15.n1.925>
- Marcel, M. G. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0012501>  
<https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/Presupuestos-para-el-desarrollo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
- Monge, C. ((2011)).  
<Http://carmonje.kikispecies.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+Guia+didactica+metodologia+de+la+investigacion.pdf>.
- Navarrete, M. A. (2024). *Formulación del Presupuesto Municipal y Criterios en la ejecución de los Recursos*. Universidad Autónoma de Querétaro. <https://ring.uaq.mx/bitstream/123456789/10404/1/CAMAN-157371%20%28PDF-A%29.pdf>

Nestor, R. M. (2004). *El Presupuesto. Vorsus*.

[https://www.academia.edu/15905584/Presupuesto\\_Municipal](https://www.academia.edu/15905584/Presupuesto_Municipal)

Olortegui, K. L. (20 de 04 de 2022). *repositorio.ucv.edu.pe/olortegui\_CKL-SD*. (U. C.

Vallejo, Ed.) Retrieved 29 de 04 de 2025, from

[repositorio.ucv.edu.pe/olortegui\\_CKL-SD](https://repositorio.ucv.edu.pe/olortegui_CKL-SD):

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95014/Olortegui\\_CKL-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95014/Olortegui_CKL-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y)

(diciembre de 2022). *Propuesta de un sistema de Dimensiones e Indicadores de Desarrollo territorial para la programación de Presupuesto Municipal en la Provincia de Santa Fë, el caso de Rosario*. Argentina.

<https://rehip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/ab26e777-ef6e-459a-96fc-c94d0e6ba217/content>

Públicas, I. d. (2015). *El Presupuesto Modulo 2* (Vol. I). Managua, Nicaragua:

Publicaciones Markanica.

[https://www.nuestropresupuesto.org/media/publications/WEBSITE\\_Modulo2\\_.pdf](https://www.nuestropresupuesto.org/media/publications/WEBSITE_Modulo2_.pdf)

Rayo, E. F., & Garcia, Y. L. (2016). [https://repositorio.unp.edu.ni/269/1/TESIS-](https://repositorio.unp.edu.ni/269/1/TESIS-MAESTRIA.PROPUUESTA%20METODOL%C3%93GICA.pdf)

[MAESTRIA.PROPUUESTA%20METODOL%C3%93GICA.pdf](https://repositorio.unp.edu.ni/269/1/TESIS-MAESTRIA.PROPUUESTA%20METODOL%C3%93GICA.pdf). Retrieved 2025.

## X. Anexos

### Entrevista 1

La presente entrevista responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Responsable de Planificación

#### DESARROLLO

1. ¿Está formada una comisión especial para la formulación del presupuesto municipal?
2. ¿Se definen actividades para la formulación del POA – Presupuesto??
3. ¿Se analiza el PDM y su operatividad?
4. ¿El Municipio cuenta con un procedimiento para realizar las evaluaciones continuas del control interno y sus riesgos, considerando los lineamientos del Alcalde?
5. ¿El Municipio cuenta con un Plan Operativo integrado con el Presupuesto, en el que se establezcan los objetivos y metas específicos y la asignación de recursos para las unidades sustantivas y de apoyo?
6. ¿Se da seguimiento al PGA para el control de proyectos?

7. ¿se controlan en el PGA las actividades de compras solicitadas en el POA?
8. ¿Es de su conocimiento los lineamientos de programas sociales de nuestro buen gobierno?
9. ¿Planificación participa en la formulación del POA?
  
10. ¿Planificación es parte de la comisión técnica para la formulación de la Ordenanza Municipal anual?

## **Entrevista 2**

La presente entrevista responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Alcaldesa Municipal

## **DESARROLLO**

1. ¿Se analizan la situación actual municipal de la alcaldía?
2. ¿Sabes en que se invierte principalmente el presupuesto municipal?
3. ¿Están definidas en la municipalidad políticas presupuestaria?
4. ¿Se definen objetivos estratégicos de la Alcaldía Municipal de Mateare para el próximo año?

5. ¿El Municipio cuenta con un procedimiento para realizar las evaluaciones continuas del control interno y sus riesgos, considerando los lineamientos del alcalde?
6. ¿El Municipio cuenta con un Plan Operativo integrado con el Presupuesto, en el que se establezcan los objetivos y metas específicos y la asignación de recursos para las unidades sustantivas y de apoyo?
7. ¿La alcaldesa convoca comisiones de trabajo para dar seguimiento al POA, PIA?
8. ¿Se da seguimiento al PGA para el control de proyectos?
9. ¿se controlan en el PGA las actividades de compras solicitadas en el POA?
10. ¿Es de su conocimiento los lineamientos de programas sociales del Gobierno Central?
11. ¿La Alcaldesa es quien propone ante el concejo municipal las solicitudes de modificación?
12. ¿Planificación es parte de la comisión técnica para la formulación de la Ordenanza Municipal anual?

### **Entrevista 3.**

La presente entrevista responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Responsable de Adquisiciones

### DESARROLLO

1. ¿La responsable de Adquisidores participa en la comisión técnica de presupuesto?
2. ¿Proyecta el Plan Operativo Anual de su área?
3. ¿Se pública el PGA de las compras y proyectos a ejecutar en la plataforma del Ministerio de Hacienda y Crédito Público?
4. ¿Se cumple con la modalidad de contratación de proveedores?
5. ¿Se da seguimiento a la ejecución del PGA?
6. ¿Se cumple con la entrega de fianzas de oferta, cumplimiento, anticipo, vicios ocultos?
7. ¿Se solicita la disponibilidad presupuestaria compras y ejecución de proyectos a ejecutar?
8. ¿Realiza sesión de trabajo para dar seguimiento al PGA?
9. ¿Se cumple con la comisión para compras?
10. ¿Existe administrador de contratos?

## Entrevista 4

La presente entrevista responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Director Administrativo Financiero

### DESARROLLO

1. ¿Considera que es importante el Manual de Presupuesto?
2. ¿Se evalúan el Plan Operativo y Presupuesto municipal del año anterior al presupuesto?
3. ¿Están establecido techos presupuestarios por unidades ejecutoras?
4. ¿Se obtienen de las unidades ejecutoras la definición de los bienes y servicios terminales?
5. ¿Se coordina y ordena en estructura programática los bienes y servicios a ejecutar y definición de POA /PRESUPUESTO?
6. ¿El presupuesto municipal es distribuido en físico a las entidades que regulan la ejecución de la municipalidad?
7. ¿El Presupuesto aprobado es remitido a la MHCP, CGR y al Procuraduría para las Municipalidades?

8. ¿El Municipio sujeta sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones de financiamiento contraído y límites presupuestarios; sin transferir gastos de inversión a operativos?
9. ¿Realiza informe de ejecución de ingresos y egresos en los cabildos informativos?
10. ¿Se cumple con el 30% como mínimo de los ingresos corrientes para proyectos de inversión social?

### **Encuesta 5**

La presente entrevista responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Secretario del Concejo Municipal

### **DESARROLLO**

1. ¿Se presenta al Concejo Municipal el proyecto de Ordenanza de Presupuesto Municipal?
2. ¿Se define modalidad y programación de la consulta?

3. ¿Se organiza e inicia el proceso de consulta?
4. ¿Se cita para las sesiones de consulta?
5. ¿Se recibe las propuestas de la población?
6. ¿Se prepara el informe del proceso de consulta?
7. ¿Se realiza proceso de debate del informe presupuestario?
8. ¿Es aprobado la Ordenza Municipal?
9. ¿Es publicada la ordenanza municipal?

### **Entrevista 6.**

Estimado y estimada participante la presente encuesta responde a la realización de un grupo focal con el fin de recolectar información para trabajo de tesis, que permita identificar los factores que inciden en el monto del presupuesto público y en las inversiones públicas.

Los datos proporcionados son confidenciales y serán utilizados únicamente para responder a la investigación antes mencionada, en el marco de la acción “Protagonismo de la sociedad civil en las políticas macroeconómicas”.

Agradezco su tiempo y toda la información brindada.

Moderador:

Co-Moderador:

Participante: Director y planificación de Inversión Pública

### **DESARROLLO**

1. ¿Se cumple con el porcentaje del 30 de los ingresos corrientes para la ejecución de proyectos sociales?

2. ¿Se evalúan el Plan Operativo y Plan de Inversión Anual?
3. ¿Se formula la proyección y ejecución del Plan de Inversión Anual?
4. ¿Se cumple con la planificación del PIA los lineamientos del gobierno central?
5. ¿Se coordina y ordena en estructura programática los bienes y servicios a ejecutar y definición de PIA /PRESUPUESTO?
6. ¿Se da seguimiento a la ejecución del PIA?
7. ¿Se solicita la disponibilidad presupuestaria del proyecto a ejecutar?
8. ¿Realiza sesión de trabajo para dar seguimiento al PIA?
9. ¿Se cumple con el 30% como mínimo de los ingresos corrientes para proyectos de inversión social?
10. ¿Realiza informe de la ejecución del PIA en los cabildos?

### Evidencia de las entrevistas



Foto: Entrevista con  
Lic. María Isabel Ramírez Orozco  
Alcaldesa Municipal de Mateare



Foto: Entrevista con:  
Ing. Luis Santiago Alvarado  
Director de Planificación Municipal e Inversión Pública



Foto: Entrevista con:  
Lic. Ana Valeria Vega  
Responsable de Planificación Institucional



Foto: Entrevista con:  
Lic. Katherine de los Ángeles Mendoza Sánchez  
Directora Administrativa Financiera



*¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!*



