

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PROPUESTA DE MÉTODO DE PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EN EL
PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SECRETARÍA PRIVADA DE LA
PRESIDENCIA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA,
MUNICIPIO DE GUATEMALA**

LICENCIADO MILTON DANIEL GARCÍA RODAS

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2022

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PROPUESTA DE MÉTODO DE PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EN EL
PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SECRETARÍA PRIVADA DE LA
PRESIDENCIA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA,
MUNICIPIO DE GUATEMALA**

Informe final de trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación", Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LIC. MILTON DANIEL GARCÍA RODAS

DOCENTE: LIC. MSc. JUAN CARLOS GONZÁLEZ MENESES

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal Primero: Dr. Byron Giovani Mejía Victorio

Vocal Segundo: MSc. Haydee Grajeda Medrano

Vocal Tercero: Vacante

Vocal Cuarto: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar

Vocal Quinto: P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Hugo Armando Mérida Pineda

Evaluador: Armando Melgar Retolaza

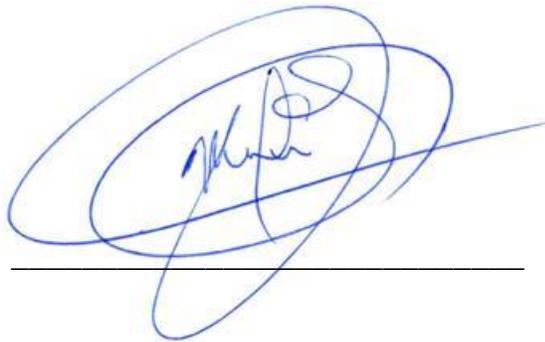
Evaluador: César Augusto Ramírez

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **MILTON DANIEL GARCÍA RODAS**, con número de carné: **201012996**.

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: _____



**ACTA No. AF-PFS-D-003-2022 -MA-**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 17 de septiembre de 2022, a las 15:20 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del Licenciado Milton Daniel García Rodas, carné No 201012996, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Posgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: "PROPUESTA DE MÉTODO DE PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **24 /30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 19 al 23 de septiembre 2022.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 17 días del mes de septiembre del año dos mil veintidós.



MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador



MSc. Armando Melgar Retolaza
Evaluador



MSc. César Augusto Ramírez
Evaluador



Licenciado Milton Daniel García Rodas
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica que, del Licenciado Milton Daniel García Rodas, Carné 201012996 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	65
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	24
Nota final:	89

APROBADO

(F)
MSc. Juan Carlos González Meneses
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

Guatemala, 30 de septiembre de 2,022

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:	Por bendecir e iluminar mi vida, por permitirme cumplir este sueño y vivir este momento tan especial y anhelado.
A MIS PADRES:	Johny García y Mayra Rodas por ser pilares fundamentales durante mi trayectoria profesional de maestría, estoy seguro que no me alcanzará la vida para agradecer el haberme brindado la mejor de las herencias.
A MI ESPOSA:	Wendoly Ruíz por esa infinita paciencia, tolerancia y comprensión durante mi formación profesional de maestría, por esos momentos de ausencia, que hoy es cosechado en éxito académico, hoy puedo decirte: lo logramos, porque este éxito no solo es mío, también tuyo.
A MIS HIJOS:	Allison, Madison y Henderson García Ruiz por ser mi mayor fuente de inspiración, por ser el motor de impulso para culminar con tan anhelada maestría, gracias por ese amor puro y sincero.
A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:	Por brindarme las herramientas necesarias para lograr alcanzar esta meta de estudios de postgrado tan importante en mi vida.
A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:	Por ser mi Alma mater, mi casa de estudios durante estos años.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Antecedentes de las Secretarías de la Presidencia.....	1
1.2 Antecedentes de la Secretaría Privada de la Presidencia	1
1.3 Antecedentes de la Unidad de Administración Financiera (UDAF).....	3
1.4 Antecedentes del Plan Operativo Anual (POA)	4
1.5 Antecedentes del Presupuesto	6
1.6 Antecedentes de los Métodos de Presupuestación	8
1.7 Antecedentes del Presupuesto Basado en Actividades (ABB)	9
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Presupuesto.....	10
2.2 Objetivos del Presupuesto	12
2.3 Características de los Presupuestos	15
2.4 Elaboración del Presupuesto	16
2.5 Importancia de la Elaboración de un Presupuesto	17
2.6 Utilidad del Presupuesto	18
2.7 Presupuesto Público	19
2.8 Elaboración del Presupuesto Público	21
2.9 Importancia del Presupuesto Público	21
2.10 Utilidad del Presupuesto Público	22
2.11 Presupuesto por Resultados (PpR)	22
2.12 Presupuesto basado en actividades (ABB).....	23
2.13 Techo Presupuestario.....	24
2.14 Modificaciones Presupuestarias	24
2.15 Tipos de Modificaciones Presupuestarias.....	25
2.16 Proceso Presupuestario.....	26
2.16.1 Formulación Presupuestaria	27

2.16.2	Etapa de Aprobación del Presupuesto.....	27
2.16.3	Ejecución Presupuestaria	28
2.16.4	Evaluación y Control Presupuestario	28
2.17	Plan Operativo Anual (POA)	29
2.18	Proceso de Elaboración del Plan Operativo Anual (POA)	30
2.19	Importancia del Plan Operativo Anual.....	31
2.20	Utilidad del Plan Operativo Anual	32
2.21	Plan Estratégico Institucional.....	32
2.22	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032	33
2.23	Plan Anual de Compras (PAC)	33
2.24	Categorías Programáticas	34
2.25	Ejercicio Fiscal.....	37
2.26	Insumo	38
2.27	Análisis Vertical	38
2.28	Análisis Horizontal	38
3.	METODOLOGÍA	39
3.1	Definición del problema	39
3.2	Delimitación del problema:.....	40
3.2.1	Punto de vista	41
3.2.2	Unidad de análisis.....	41
3.2.3	Período a investigar	41
3.2.4	Ámbito geográfico	41
3.3	Objetivos.....	41
3.3.1	Objetivo general	41
3.3.2	Objetivos específicos	42
3.4	Método científico.....	42
3.5	Enfoque	43
3.6	Alcance	43
3.7	Diseño.....	43
3.8	Universo y Muestra	43
3.9	Técnicas de investigación aplicadas.....	44

3.9.1	Técnicas de investigación documental.....	44
3.9.2	Técnicas de investigación de campo.....	44
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.1	Situación actual del Plan Operativo Anual (POA)	46
4.1.1	Método Actual de Proyección Presupuestaria Anual	48
4.1.2	Red de Categorías Programáticas	49
4.1.3	Techo Presupuestario Definitivo para el Ejercicio Fiscal 2021	50
4.1.4	Asignación Presupuestaria por Grupo de Gasto	51
4.1.5	Asignación Presupuestaria por Actividad Programática.....	54
4.1.6	Asignación Presupuestaria por Actividad y Grupo de Gasto.....	56
4.2	Proceso para la Proyección Presupuestaria Anual por el Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB.....	58
4.2.1	Proyección de Adquisiciones en el Plan Anual de Compras (PAC)	58
4.2.2	Aumentos o Disminuciones al Presupuesto del Ejercicio Fiscal 2022	59
4.2.3	Techo Presupuestario Definitivo para el Ejercicio Fiscal 2022.....	68
4.3	Presupuesto por Grupo de Gasto Proyectado con el Método de Presupuesto basado en Actividades	69
4.3.1	Asignación Presupuestaria por Actividad Programática.....	72
4.3.2	Ejecución Presupuestaria de Enero a Junio de 2022.....	73
4.3.3.	Ejecución de enero a junio y Proyección de julio a diciembre de 2022	75
	CONCLUSIONES.....	77
	RECOMENDACIONES	79
	BIBLIOGRAFÍA	80
	E GRAFÍA.....	83
	ANEXOS	84
	ÍNDICE DE TABLAS	98
	ÍNDICE DE FIGURAS	99

RESUMEN

En Guatemala, las Secretarías de la Presidencia de la República de Guatemala son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República. No pueden ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos ni otras funciones a cargo de Ministerios u otras instituciones de Gobierno, con excepción de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, quien sí podrá, por encargo del Presidente, realizar tales funciones. Cabe mencionar que, la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP) tiene como objetivo principal “servir de enlace en los asuntos que se dirijan al Presidente de la República de Guatemala, orientando conforme a su naturaleza, hacia distintas dependencias del Estado, cuya competencia les permite conocer los mismos.

El problema de investigación que se ha detectado en la SPP está relacionado con el método utilizado en la proyección de su presupuesto anual, mismo que tiene como consecuencia las constantes solicitudes de modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), la baja ejecución presupuestaria anual e inadecuada gestión de la calidad del gasto público. La propuesta de solución que se plantea es proponer otro método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual (POA) de la SPP que le permita incrementar la ejecución presupuestaria anual, disminuir las solicitudes de modificaciones presupuestarias y mejorar la calidad del gasto público.

La investigación se realizó utilizando el método científico en sus diferentes fases: indagatoria, demostrativa y explicativa. En la fase indagatoria la información necesaria se recopiló con una entrevista al Encargado de Presupuesto y al Coordinador de Planificación; en la fase demostrativa se analizó el porcentaje alcanzado de ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal 2021 por actividad programática, renglón y grupo de gasto con la finalidad de verificar al más mínimo nivel el gasto ejecutado y con ello, observar las debilidades en la proyección del presupuesto de dicho ejercicio fiscal; por último en la fase explicativa los

resultados de la investigación son expuestos en este informe final del trabajo profesional de graduación en relación al cumplimiento de los objetivos planteados.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada se presentan a continuación: Se procedió analizar la fase cuatro del contenido del POA del ejercicio fiscal 2021, derivado que en esa fase se concentra la proyección del presupuesto anual de la SPP con el método de presupuesto incremental actualmente utilizado. Posterior a ello, se realizó un análisis vertical a las asignaciones presupuestarias por grupo de gasto, verificando que la asignación porcentual a cada grupo de gasto no es acorde al correcto funcionamiento de dicha Secretaría, toda vez que, se constató una asignación porcentual del 84.41% del total del presupuesto asignado a la Secretaría para el grupo de gasto 000 “Servicios Personales”, teniendo en cuenta que existen varias plazas vacantes que no se eroga gasto, lo que provoca durante la ejecución, reducir asignaciones presupuestarias a otros grupos de gasto.

Previo a proyectar el presupuesto para el ejercicio fiscal 2022 bajo el método de Presupuesto Basado en Actividades ABB propuesto, se procedió a elaborar el Plan Anual de Compras (PAC) con la finalidad de analizar el gasto a nivel de renglón de gasto e insumo, asimismo se verificaron datos históricos de cada rubro con la intención que el alcance de dicha proyección sea más efectiva.

Posterior a lo anterior, se puede observar que con el método propuesto se estima alcanzar el 91% de ejecución presupuestaria, porcentaje que supera el 79% de ejecución presupuestaria logrado en el ejercicio fiscal 2021.

En ese contexto, a través del método de proyección presupuestaria basado en actividades, se concluye que es factible incrementar la ejecución presupuestaria de cada año, a su vez reducir las solicitudes de modificaciones presupuestarias por la inadecuada asignación presupuestaria y mejorar la calidad del gasto público.

INTRODUCCIÓN

La Secretaría Privada de la Presidencia (SPP) objeto de estudio en la presente investigación fue seleccionada para el desarrollo del tema de “Propuesta de Proyección Presupuestaria por el Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB”, toda vez que, el problema de investigación de interés general que ha enfrentado la Secretaría se refiere la baja ejecución presupuestaria anual, por otro lado también a la cantidad excesiva de solicitudes de modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) y a la inadecuada gestión de la calidad del gasto público.

El problema de investigación plantea la siguiente pregunta: ¿La proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual (POA) bajo el Método de Presupuesto Incremental es la razón de la baja ejecución presupuestaria, constantes solicitudes de modificaciones presupuestarias y de la mala calidad del gasto público de la Secretaría?

La propuesta de solución que se ha planteado, consiste en incrementar la ejecución presupuestaria para el ejercicio fiscal 2022, reducir las solicitudes de modificaciones presupuestarias y mejorar la calidad del gasto público a través de proyectar el presupuesto de la Secretaría en el POA utilizando el Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB.

La justificación de la presente investigación se demuestra por la importancia en la Secretaría objeto de estudio de incrementar con urgencia su ejecución anual, asimismo, solicitar en menor cantidad modificaciones presupuestarias al MINFIN por las incorrectas asignaciones presupuestarias que se realizan al momento de proyectar el presupuesto del año siguiente y por ende la necesidad de mejorar la calidad del gasto público, éste último afecta a los recursos del estado y en consecuencia a la población como tal, por lo que es necesaria la implementación de la propuesta de método presupuestario antes descrita.

El objetivo general de la investigación en relación directa con el problema principal, se plantea de la siguiente manera: Proponer un método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia con el propósito de incrementar la ejecución presupuestaria, reducir las modificaciones presupuestarias y mejorar la calidad del gasto público durante cada ejercicio fiscal.

Los objetivos específicos, que sirvieron de guía para la investigación, fueron los siguientes: Analizar la situación actual del método de proyección presupuestario utilizado en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia, para determinar el impacto que ha tenido en la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal anterior; presentar la propuesta del nuevo método de proyección presupuestaria aplicando el Método de Presupuesto Basado Actividades ABB, para demostrar la razonabilidad de cada asignación presupuestaria a nivel de renglones de gasto e insumos; evaluar los resultados de la propuesta, a través de presentar la ejecución presupuestaria alcanzada de enero a junio de 2022 y la proyección de la ejecución presupuestaria a alcanzar de julio a diciembre del mismo año, para verificar el incremento de la ejecución presupuestaria anual.

El presente informe de trabajo profesional de graduación consta de los siguientes capítulos: El capítulo uno, antecedentes, expone el marco referencial teórico y empírico de la investigación; el capítulo dos, marco teórico, contiene la exposición y análisis de las teorías, enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación y la propuesta de solución al problema; el capítulo tres, metodología, contiene la explicación en detalle del proceso realizado para resolver el problema de investigación y el capítulo cuatro, discusión de resultados detallan los análisis realizados a las asignaciones presupuestarias para proceder a la elaboración de la proyección del método presupuestario propuesto.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los antecedentes, constituyen el origen del trabajo de investigación. Exponen el marco referencial teórico y empírico de la investigación relacionada con la Propuesta de Método de Proyección Presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia Ubicada en el Departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

1.1 Antecedentes de las Secretarías de la Presidencia

Son órganos que surgen como producto de la necesidad que el presidente y vicepresidente, cubren algunos aspectos que les son asignados por la Constitución y las leyes. Sin embargo, aunque las Secretarías de la Presidencia de la República están dentro del Título IV: Poder Público, Capítulo III: Organismo Ejecutivo, Sección Tercera: Ministros de Estado, artículo 202, no forman parte del Consejo de Ministros.

En Guatemala las Secretarías de la Presidencia son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República y no podrán ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos ni otras funciones a cargo de Ministerios u otras instituciones de Gobierno, con excepción de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, quien sí podrá, por encargo del Presidente, realizar tales funciones.

1.2 Antecedentes de la Secretaría Privada de la Presidencia

La Secretaría Privada de la Presidencia, tiene a su cargo, sin perjuicio de la competencia atribuida constitucional o legalmente a otros órganos públicos, las siguientes funciones específicas, relacionadas con el ejercicio de las funciones del Ejecutivo: a) Atender los asuntos de carácter privado del Presidente de la República; b) Llevar el registro y control de las audiencias e invitaciones del Presidente de la República; c) Atender el despacho de asuntos que se dirijan al

Presidente de la República; d) Apoyar la gestión o trámite de los asuntos que se sometan a su consideración, orientándolos conforme a su naturaleza hacia los distintos despachos ministeriales, o en su caso, a las dependencias del Estado a que corresponden estos asuntos; e) Brindar atención a los planteamientos que se le presentan en forma individual; f) Atender los asuntos y relaciones políticas que le encomiende el Presidente de la República. (Artículo 10. Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República, 12 de diciembre de 1997).

Por lo anterior, la ejecución de estas funciones permite el cumplimiento de la Visión de la Secretaría en “ser una institución vanguardista de la gestión pública; transparente, innovadora, eficiente y comprometida, en apoyo directo a las funciones del Presidente Constitucional de la República, atendiendo las necesidades planteadas por la población y diversas instancias nacionales y extranjeras” (Op. Cit. s/a. s.f.), esto con la finalidad de apoyar directamente a las funciones del Presidente, esto permite asistir en asuntos privados y oficiales, los cuales se trabajan con eficiencia, discrecionalidad, transparencia, innovación, dinamismo y comunicación fluida, para la oportuna y precisa atención a los planteamientos presentados por la población y diversas instancias.

Cabe mencionar que, la actividad económica de la Secretaría, es “Actividades de la Administración Pública en General”, debido a la Misión y Objetivos planteados su principal enfoque es el apoyo directo a los asuntos del señor Presidente de la República y éste último hacia la Administración Pública. (s/a, Constancia de Inscripción y Modificación al Registro Tributario Unificado -RTU- de la Secretaría Privada de la Presidencia).

Según la Sectorización del Sector Público esta Secretaría es “una Organización del Sector Público, que pertenece al Gobierno Central y a la Administración Central”, la atención y ejecución de las metas físicas es planteado hacia la

población, por ende, es Pública. (s/a, Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, 6ª. Edición 2018 pág. 20).

Es importante resaltar, que derivado que la Secretaría Privada de la Presidencia en el año 2015 su estructura organizativa no se encontraba acorde a las exigencias de su funcionamiento, fue necesaria una reestructuración a través de la emisión del Reglamento Orgánico Interno con el Acuerdo Gubernativo Número 108-2015 del 26 de marzo del año 2015.

1.3 Antecedentes de la Unidad de Administración Financiera (UDAF)

La Unidad de Administración Financiera (UDAF), es la unidad responsable de proceder a la ejecución operativa de las políticas, normas, instructivos, procedimientos, manuales, programas y cualquier otra medida tendiente a desarrollar e implementar el sistema integrado de administración financiera y control. Es la encargada de dirigir, coordinar, apoyar y controlar la gestión financiera de la Secretaría Privada de la Presidencia, velando por el uso adecuado y austero de los recursos públicos con apego a la Ley.

Cabe resaltar que, en el artículo 11 del Acuerdo en mención, se detallan las funciones financieras de la (UDAF) encargada de optimizar y transparentar la administración de los recursos financieros de la Secretaría, atribuyéndole las funciones siguientes: a) administrar los recursos financieros de la Secretaría Privada de la Presidencia; b) coordinar con el Despacho Superior de la Secretaría Privada de la Presidencia, el presupuesto de ésta, en función de las políticas, planes, programas y proyectos, en concordancia con los instrumentos legales que regulen la materia; c) realizar directa y oportunamente ante el Ministerio de Finanzas Públicas, el proceso de seguimiento y negociación que conlleve la aprobación del presupuesto anual de la Secretaría Privada de la Presidencia; d) realizar el proceso de ejecución financiera de la Secretaría Privada de la Presidencia velando por el cumplimiento de las disposiciones legales de la

materia; e) cumplir con las políticas y normas definidas por los órganos rectores del Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAF- y de los Sistemas Integrados Administrativos; f) administrar con eficiencia y eficacia los diferentes elementos del Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAF- así como velar por el uso correcto y transparente de los recursos de la Secretaría Privada de la Presidencia; g) coordinar la formulación del presupuesto en coordinación con la Unidad de Planificación, así como la programación de la ejecución presupuestaria; y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria de la Secretaría Privada de la Presidencia; h) administrar el presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia, la contabilidad integrada y los demás sistemas financieros conforme los lineamientos y metodologías que establezcan los órganos rectores de cada sistema; i) registrar las diversas etapas del ingreso y del gasto en el Sistema Integrado de Información Financiera de la Secretaría Privada de la Presidencia, así como el comportamiento de la ejecución física en el sistema de seguimiento de los programas presupuestarios; j) orientar a las autoridades superiores de la Secretaría Privada de la Presidencia en materia financiera; k) asistir y participar en los distintos eventos relacionados con su competencia; l) llevar el control de inventario de los bienes muebles e inmuebles propiedad de la Secretaría Privada de la Presidencia; y m) otras atribuciones inherentes a su cargo y dentro de los límites de su competencia.

Por lo antes expuesto, la Unidad de Administración Financiera de la Secretaría entre sus funciones presupuestarias detalladas en las literales d), g), y h) del Reglamento anteriormente mencionado, le compete también la proyección del presupuesto en el Plan Operativo Anual -POA- previo a la etapa de formulación del presupuesto en el Sistema de Gestión (SIGES).

1.4 Antecedentes del Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual (POA) según Meza y León (2003) “es el principal instrumento utilizado en la planificación para presentar de manera agregada la

información que se genera de la planificación operativa de un proyecto, con periodicidad de un año o menos. Se formula de forma estrecha coordinando con la planificación de las actividades”.

Las investigaciones realizadas sobre el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría Privada de la Presidencia se derivan en que “Los planes estratégicos y el operativo deberán ser enviados a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, a más tardar el 30 de abril de cada año”, con la finalidad de que sea revisado y aprobado por la misma, previo a formar parte del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la Nación. (Reglamento de la Ley del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013 del Ministerio de Finanzas Públicas, 3 de enero de 2014).

Se pudo constatar también que el POA “Es el documento legal de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y servicios que la Institución tiene programado realizar durante un año” por lo que éste debe estar elaborado de forma consciente y enfocado a la realidad del alcance de las metas, tanto físicas como financieras y evitar así reiteradas modificaciones presupuestarias durante el siguiente ejercicio fiscal. (s/a, Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala. 2013, párr. 3).

Previo a la formulación del anteproyecto de presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia, se cuenta con: El Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Multianual (POM) y el Plan Operativo Anual (POA) 2021, considerando la visión sectorial y territorial, el cual deberá contener acciones estratégicas, productos, metas e indicadores en coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y su política, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo, Política General de Gobierno y los Lineamientos Generales de Política. (s/a, Normas para la Formulación Presupuestaria Ejercicio Fiscal 2021 y Multianual 2021-2025, Dirección Técnica del Presupuesto. 2021, párr. 5).

El Plan Operativo Anual forma parte del anteproyecto de presupuesto de la Secretaría, ya que es una herramienta concreta de gestión financiera y operativa de la planificación estratégica y multianual que explicita los resultados estratégicos de la institución en un plan de acción institucional de corto plazo.

Por otro lado, es importante mencionar que la información del Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia se puede encontrar en “En la Unidad de Planificación de la Secretaría y en Información Pública de la página web de la Secretaría Privada de la Presidencia”, ya que es información pública y su finalidad es enterar a la población de lo que se realiza en esta Secretaría para acreditar la transparencia de la información. (Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala, 23 de octubre de 2008)

Es importante mencionar que, existen publicaciones por parte del Ministerio de Finanzas y de SEGEPLAN cada año acerca del contenido que debe llevar un Plan Operativo Anual y leyes que detallan fechas de elaboración y entrega a varias entidades gubernamentales, tal es el caso de esta Secretaría Privada de la Presidencia objeto de estudio.

1.5 Antecedentes del Presupuesto

Podría decirse que los presupuestos son tan antiguos como el hombre mismo, porque de alguna forma, el ser humano siempre ha estado tratando de anticiparse al futuro, previendo que es lo que puede ocurrir y cómo va a enfrentarse a las situaciones; “es sabido que en cierta forma el ser humano formulaba especulaciones acerca de cómo cazar, pescar, sembrar, etc., con qué recursos y en qué áreas hacerlo”. (Paniagua B. 2007)

Indudablemente, existe una gran diferencia entre la forma como el hombre hacía sus proyecciones en el pasado y cómo las realiza ahora. Paniagua (2007) indica que: “En la actualidad los presupuestos nacen como la necesidad de prever y

controlar las actividades de una entidad; como proceso lógico y normal del desarrollo económico en general y de las empresas en particular, como algo congruente con la época o, simple y sencillamente como un avance tecnológico más de los muchos que en la actualidad se han desarrollado.”

Oficialmente e informalmente los presupuestos nacieron en Inglaterra en el siglo XVI; dos siglos después obtuvieron más formalidad cuando un canciller ejecutivo tenía que suministrarle al Parlamento un reporte anual que incluía lo siguiente: un estado de gastos del año anterior; una estimación de erogaciones para el período siguiente; un detalle de los impuestos con que se cubrirán los gastos sugeridos; y recomendaciones para su aplicación.

En 1820, el sistema presupuestario fue adoptado en Francia, más tarde en otros países europeos y en 1921 por el Gobierno de los Estados Unidos de América, con algunas variantes en relación con el sistema inglés. “Podría considerarse que la madurez y el paso definitivo en la evolución de los presupuestos se logran con la publicación del libro de Mckinsy, Control Presupuestario (Budgetary Control)”. (Ibídem. 2007)

En las entidades públicas las decisiones sobre el presupuesto están limitadas por leyes, tal es el caso de la Constitución Política de la República de Guatemala, o bien la Ley Orgánica del Presupuesto que indica los requisitos que debe cumplir el presupuesto de las diferentes instituciones. Estas leyes y normas que regulan el presupuesto, varían según la clase de entidad pública que se trate. Entre las entidades del sector público no financiero puede hacerse mención a los Ministerios de Estado y Secretarías de la Presidencia, las entidades descentralizadas, autónomas, empresas públicas y las municipalidades.

La Ley Orgánica del Presupuesto señala los principales lineamientos en cuanto a los requisitos que deben llenar sus presupuestos, su composición y evaluación de los mismos. El proceso presupuestario es el conjunto de etapas que cumple cada

presupuesto anual. Estas etapas son: Formulación; aprobación; ejecución; Evaluación y control.

Este es un proceso continuo que entrelaza una etapa con la siguiente y la cual se aplica cada año; así cuando se ejecuta el presupuesto del año actual se está en proceso de formulación del presupuesto del año siguiente, es por ello que en la etapa de formulación es en la que, se prepara la propuesta de presupuesto que se presentará al Congreso de la República y que considera: a) Políticas b) Objetivos c) Recursos d) Insumos, necesarios para alcanzar las metas físicas y financieras de las instituciones, para este caso en específico el alcance de los objetivos de la Secretaría Privada de la Presidencia.

1.6 Antecedentes de los Métodos de Presupuestación

Las empresas o instituciones en crecimiento dependen del éxito financiero, siempre es importante presupuestar cuidadosamente para eventos y problemas futuros, independientemente de las situaciones financieras actuales. Por lo tanto, es fundamental emplear diversas formas de métodos de presupuestación para realizar un seguimiento de los gastos cuando se considera el rendimiento a largo plazo.

Para el caso de las Entidades del Sector Público, la presupuestación para actividades programáticas a nivel de renglones de gasto, prepara a las mismas para ejecutar el mayor porcentaje posible de su presupuesto asignado al finalizar un periodo fiscal.

Existen métodos de presupuestación para considerar la creación de un plan de presupuestación, puede ser especialmente útil para las empresas o instituciones que intentan aumentar su ejecución del gasto público, así como optimizar los procesos de la misma. Es por ello, que entre los métodos actualmente funcionales se puede encontrar el Presupuesto basado en actividades, este tipo de método de presupuestación implica a los insumos de la institución.

1.7 Antecedentes del Presupuesto Basado en Actividades (ABB)

En la Contabilidad de Gestión, existen un grupo de herramientas basadas en las actividades que juegan un papel crucial en la toma de decisiones gerenciales, entre ellos se encuentra el Sistema de Costos y Gestión ABC/ABM y el Presupuesto ABB.

Se puede afirmar que la aplicación eficiente de un presupuesto en una empresa, permite obtener información contable fluida y veraz; por lo que este artículo se ha dedicado a realizar un estudio sobre los fundamentos teóricos del Presupuesto como herramienta de Gestión Empresarial y de sus doctrinas conceptuales, a partir de los diferentes criterios de autores internacionales y nacionales que abordan dicha temática, sugiriéndolo como sistema óptimo para controlar y manejar efectivamente los costos, gastos e ingresos de una organización.

El ABB, es considerado en la actualidad, dentro de la gestión empresarial, como una herramienta para tener éxito en el uso adecuado de la información para la toma de decisiones internas y externas.

El Presupuesto Basado en Actividades pudiera adaptarse y adoptarse por cualquier empresa, pero el grado de generalización es bajo en la mayoría de los países que son pioneros en esta poderosa herramienta de gestión (Estados Unidos de América, Canadá, Australia, Francia, España y Japón).

Su ejecución es más fácil en aquellas empresas u organizaciones que tengan importantes recursos financieros y que utilicen el Sistema de Costos y Gestión ABC/ABM que basa su operatoria también en las actividades.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación relacionada con la Propuesta de Método de Proyección Presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia Ubicada en el Departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

2.1 Presupuesto

Según Burbano y Ortiz (2004) es “Una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. Por otro lado Ucha (2013) lo define como: “cálculo que se realiza con anticipación tanto de los ingresos como de los gastos de una empresa, una entidad pública, un estado, o simplemente de la economía familiar y que tiene por misión determinar a grandes rasgos el nivel de erogaciones que se podrán realizar, teniendo en cuenta justamente los ingresos (salarios, rentas, etc.) y los egresos (pago de bienes y servicios, cancelación de deudas, entre otros) para que no se desestabilicen las finanzas personales o de una empresa y terminar en la bancarrota porque se gastó más de lo que ingresó”.

Soto (2021) afirma que presupuesto “Es una herramienta muy valiosa para la empresa; en ella se planea integralmente todo lo referente a las operaciones que se llevan a cabo durante un periodo determinado”. Asimismo, Ramírez (2005) lo define como: “Un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”.

Las anteriores definiciones de presupuesto, son útiles para aplicarlas dentro del Presupuesto Público, esto con la finalidad de llevar un mejor control de las estimaciones financieras que se planifican en un periodo determinado. El

presupuesto es “un enfoque sistemático y formalizado para el desempeño de fases importantes de las funciones administrativas de planificación y control” (Perdomo, M. 2001).

El presupuesto es la “estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período dado”. Del Río, C. (1995). En base a los conceptos anteriores, se deduce que el presupuesto “es un estado financiero proyectado para poder expresar en términos monetarios los planes administrativos, el que puede estar integrado por presupuestos específicos”. (García, Salas. C. 2000).

Cabe señalar, que para Ramírez 2005) “Es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Ramírez”. No obstante, Kafury (1996) indica que: “Es la determinación y asignación de los recursos requeridos para la consecución de los objetivos. Así, sirve como un importante instrumento de dirección; es quizás la principal herramienta para dirigir eficazmente una empresa mediana o grande”.

Por otro lado, un presupuesto según Klosowski (1991) dice que: “es una hoja de trabajo, que describe su estilo de vida (o tipo de vida). Un presupuesto, es para su programa de equilibrio financiero, lo que una dieta es, para su programa de equilibrio físico. El objetivo primordial de un presupuesto, es mejorar su situación en un futuro, con un sistema de gasto disciplinado”. Mientras que para Koontz (2005) es: “Un instrumento muy utilizado para el control administrativo, es el presupuesto. Exposición de planes y resultados esperados, expresados en términos numéricos: programa convertido en números”.

Hay que mencionar que Burbano & Ortiz (1995) manifiestan que es: “Un conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos

resultados considerados básicos por el jefe de la empresa. El presupuesto “es un completo plan financiero diseñado para orientar al empresario hacia la consecución de las metas propuestas”. (Mendoza, 2004).

En ese sentido, Muñiz (2009) define el presupuesto como: “Una herramienta de planificación que, de una forma, determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios, los ingresos, gastos y recursos que se generan en un período determinado, para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia”.

En términos generales, se puede decir, que un presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades que en el futuro se realizarán en una empresa, con la finalidad de utilizar de una manera más productiva sus recursos, para que pueda alcanzar sus metas. Es un plan de acción encaminado al cumplimiento de una meta, la cual debe expresarse en términos de valores y financieros y cumplirse en un tiempo determinado, bajo ciertas condiciones estipuladas.

2.2 Objetivos del Presupuesto

Según Del Rio (2009), los objetivos del presupuesto son de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección y Control; es decir, comprende o están en todas las etapas del Proceso Administrativo, y no como los autores sobre la materia lo presentan, ya que sólo los enmarcan en la Planeación y en el Control, pocos agregan la Dirección. Ahora para detallar cada uno de los objetivos del presupuesto, el autor Del Rio, primero cita un concepto general de la Etapa del Proceso Administrativo, para enseguida indicar el o los objetivos del presupuesto en cada etapa: De Previsión (Preconocer lo necesario): Preparar de antemano lo conveniente para atender a tiempo las necesidades presumibles.

De Planeación (¿Qué y cómo se va a hacer?): Camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades, a través de las cuales se determinan los objetivos

de la empresa y organización necesaria para alcanzarlos. El presupuesto en sí, es un plan básicamente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo; pero la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información estadística que se posea en el momento de llevar a cabo la estimación, ya que además de los datos históricos, es indispensable enterarse de todo aquello que se procura realizar, y que afecte de algún modo lo que se planea, para que con base en las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. Entre los métodos más usuales para conseguirlo, está el de las tendencias y el de las correlaciones. Objetivo del presupuesto: Planificación coherente, unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos.

De Organización (¿Quién lo hará?): Estructuración técnica, de las interrelaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una empresa, con el fin de alcanzar su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Una vez se han establecidos los objetivos generales de la estructura de la organización, podrán precisarse los de cada uno de los departamentos y/o áreas funcionales de la empresa, que indicarán las características de las unidades, tales como: ventas, producción, compras, finanzas, personal, etc., de acuerdo con las necesidades específicas. El conjunto de actividades equivale a establecer en la organización divisiones y departamentos, mismos que dan lugar a realizar tantos presupuestos como áreas funcionales y/o departamentos haya en la empresa.

La elaboración de los presupuestos para cada uno de los departamentos, permiten apreciar si cada uno de ellos realiza las funciones establecidas, utilizando en este caso al presupuesto como elemento para modificar la estructura de la empresa, en caso necesario. Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la empresa, a través de la coordinación o dirección que se tenga de los mismos, es como se logra el completo engranaje de sus funciones totales, por la interdependencia

departamental que debe existir. Objetivo del presupuesto: Que exista una adecuada, concreta y funcional estructura y desarrollo de la empresa.

Según Welsch & Cols (2005), organizar es “el proceso mediante el cual se relacionan los empleados y sus labores para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva”.

De Coordinación o Integración (Que se haga y se formen en orden, en lo particular y en lo general): Desarrollo, mantenimiento y obtención armoniosa de las actividades de la empresa, con el fin de evitar situaciones de desequilibrio, entre las diferentes secciones que integran la organización. La influencia y característica coordinadora de los presupuestos constituye una ayuda muy valiosa para lograr este equilibrio, ya que, para la elaboración del presupuesto de un departamento, es necesario basarse o auxiliarse en los otros, de tal manera que se va formando una cadena de dependencia entre ellos, engranando así todas las funciones de la institución.

De dirección (Guiar para que se haga): Es la función directiva y/o ejecutiva para guiar o conducir e inspeccionar o supervisar a los trabajadores de la empresa, de acuerdo con lo planeado. El presupuesto es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas a seguir, visión de conjunto, etc., es decir, el presupuesto da lugar a que se realice una buena dirección de la organización. El objetivo del presupuesto: ayuda enormemente en las políticas a seguir, tomas de decisiones y visión de conjunto, así como herramienta correcta para dirigir y guiar a los colaboradores de cada una de las áreas funcionales de la empresa.

De Control (Ver que se realice): Es la acción a través de la cual se determina si los planes y objetivos se están cumpliendo. La acción controlada del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual

conduce a la determinación de las variaciones o las desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con objeto de tomar las medidas convenientes para corregir, oportunamente las deficiencias existentes, o estimular los tintos resultantes.

2.3 Características de los Presupuestos

A continuación, se señalan las características más importantes de los presupuestos:

De formulación: Adaptación a la empresa: La elaboración del presupuesto debe ir en función directa con las características de la empresa, y debe adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos. El Presupuesto no es sólo simple estimación, su implantación requiere del estudio minucioso, sobre fundamentos científicos (en ciertos casos) de las operaciones que la empresa realizó en el pasado, del conocimiento de otras empresas similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futuras, de acuerdo con la: Previsión, planeación, organización, coordinación, dirección, y control de funciones:

Todos los actos en la vida, aun los más sencillos, antes de llevarlos a cabo han estado basados en un plan; la persona que formule el presupuesto debe por lo tanto partir de un plan preconcebido, por otro lado, dicha planeación no resultaría eficaz si no se lleva a cabo de manera formal, hay que tener en cuenta que los planes no se realizan en el momento en que se presenta una situación favorable o desfavorable, por el contrario, deben tener una proyección futura y encaminarse hacia un objetivo claramente definido.

Entre los aspectos recomendables para un mejor funcionamiento del presupuesto se encuentran: Dividir el presupuesto en tantas partes, como responsables de áreas funcionales haya en la empresa, con autoridad precisa e individual de los interesados en el control y cumplimiento de El Presupuesto, de tal forma, que cada área de responsabilidad deba ser controlada por su respectivo presupuesto; es

necesario que los presupuestos operen dentro de un mecanismo contable, de fácil comprobación, con el fin de compararlos con lo operado, determinar, analizar las variaciones o desviaciones, y corregirlas en su caso; en la elaboración del presupuesto, es recomendable, no dar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones; y realizar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables.

De presentación: Cumplimiento de las normas contables y económicas: Los presupuestos si se usan como instrumento de la administración (Pública o Privada) tienen como requisito de presentación indispensable el ir de acuerdo con las Normas Contables y Económicas (período, mercado, oferta y demanda, ciclo económico, etc.) y cumplir cabalmente con la estructuración contable existente.

De aplicación: Elasticidad y criterio: Las permanentes fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a que actualmente se ven sometidas las empresas, debido a la competencia, obligan a los directivos de la organización a realizar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente cortos, por lo que se requiere que los presupuestos se apliquen con elasticidad y criterio, debiendo éstos permitir cambios en el mismo sentido en que varíen las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etc.

2.4 Elaboración del Presupuesto

La preparación del presupuesto se basa en el principio de que todas las transacciones de la entidad están íntimamente relacionados entre sí, si una determinada parte del plan pudiera ser tomada como punto de partida, el resto del mismo podría ser establecido como un grado de seguridad y certeza, permitiendo a la gerencia tomar decisiones adecuadas.

Para la elaboración de un buen presupuesto es necesario según Del Río (2009) “Seguir una serie de pasos como el conocimiento de la empresa, el respaldo directivo la dirección y vigilancia, fijar el periodo presupuestal, etc.”, Es un plan de

operaciones y recursos de una empresa, su elaboración es útil para la correcta definición de las metas que se pretenden en un determinado periodo.

Según Muñiz (2009) “El proceso de elaboración del presupuesto, requiere cumplir una serie de características, para que funcione de una forma adecuada, y además, sirva como herramienta básica del sistema de control y seguimiento, de la consecución de objetivos definidos en la planificación estratégica”.

Mientras que para Fernández y Rodríguez (2011) refieren que: “La filosofía del proceso presupuestario corporativo, por tanto, se configura básicamente, a partir de dos bloques estructurales. El aspecto técnico del procedimiento, que alberga la metodología seguida en su elaboración, y que se identifica con el cómo organizar la gestión presupuestaria, y la importancia que dicho proceso tiene para la gestión de la empresa, en donde queda patente por qué realizar una gestión presupuestaria y los beneficios que de la misma se derivan”.

2.5 Importancia de la Elaboración de un Presupuesto

Verona (2020) define su importancia como “realizar un presupuesto es importante para la toma de decisiones, sea para la puesta en marcha de un negocio o empresa, o para el inicio de un proyecto; permite identificar, determinar y gestionar los recursos que se emplearán para el cumplimiento de metas planeadas, de forma que sea óptimo y eficiente”.

Según afirma Del Río (2009) “Las empresas se encuentran en un entorno económico en donde lo predominante es la incertidumbre, por lo tanto, los riesgos que se tienen que asumir son mayores, de allí la importancia de elaborar presupuestos”. Si un presupuesto no está bien definido, los riesgos serán significativos, a partir de allí la importancia de su correcta elaboración fortalecerá la toma acertada de decisiones dentro de una empresa.

De acuerdo con Ramírez, M. (2011), los presupuestos son muy importantes en el proceso administrativo de la empresa en tanto: Ayudan a minimizar los riesgos en las operaciones de la empresa; sirven de mecanismo para la revisión permanente de las políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia las metas establecidas; a través de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables; cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción; sirven para establecer controles financieros en la empresa; miden el desempeño de las distintas áreas de la empresa y provee unas metas comparables en cada una de ellas en forma global; estipulan el límite y alcance los desembolsos realizados por la empresa; determinan por centros de responsabilidad, los responsables de su aplicación; generan claridad en la comprensión de las metas de la empresa; presentan por anticipado el monto de los gastos de las actividades que se realizarán en la empresa; reducen al mínimo los costos por compras innecesarias, despilfarros de materiales, tiempo, etc.

2.6 Utilidad del Presupuesto

La principal utilidad de un presupuesto es brindar a la organización un panorama financiero actualizado que facilite la toma de decisiones y fomenta el crecimiento de la misma. Además, prepara a las empresas para hacerle frente a los posibles cambios que puedan surgir en el tiempo.

Con base en la opinión de Del Río (2009) “Ayudan a minimizar los riesgos en las operaciones, sirven de mecanismo para revisión permanente de las políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia las metas establecidas, estipula el límite y alcance los desembolsos realizados por la empresa, etc.”.

Por otro lado, Soto (2021) indica que, “Su finalidad es auxiliar a la administración en el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto los directivos”. Su utilidad predomina en la adecuada planificación y ejecución de los recursos, se

utiliza el presupuesto para definir los objetivos planteados de la empresa, con la efectiva utilidad contribuye a que la toma de decisiones sean las más correctas y adecuadas con respecto a la ejecución de las metas y resultados.

2.7 Presupuesto Público

Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. El Presupuesto Público es la expresión anual de los planes de gobierno; debe corroborarse que se elabore en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.

El presupuesto expresa de manera tangible los objetivos, compromisos y prioridades que tienen los gobernantes, permite evaluar quiénes son más o menos favorecidos, lo que hacen o dejan de hacer los gobiernos, es un asunto de resultados que tiene repercusión directa en el estado de bienestar de la población.

El Ministerio de Finanzas Públicas lo define así: “El presupuesto público es el límite de gastos que una entidad puede realizar durante un año, de acuerdo a los ingresos que espera recibir, y debe ser la expresión financiera de los programas y proyectos que ejecutará para alcanzar los objetivos del plan de gobierno.” El presupuesto público permite estimar los recursos con que se contará y distribuirlos de acuerdo a las prioridades de gobierno, entre las distintas instituciones.

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contemplan las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones. Según Guerrero & Diez “El presupuesto público es el

documento oficial a través del cual se implementan los planes del Gobierno estableciendo los ingresos disponibles y en qué se piensa gastar, en función de las prioridades, objetivos y metas del Estado". Guerrero & Diez. (2015, pág. 6).

El presupuesto del Sector Público, de forma similar al presupuesto de cualquier empresa o familia, está sujeto a una restricción impuesta por la cantidad limitada de recursos disponibles para gastar. Este límite, en el caso del Estado, se determina por la capacidad de recaudar ingresos, principalmente a través de los distintos impuestos, gravámenes, contribuciones, y tasas que los ciudadanos pagamos. Si los ingresos no son suficientes, el Estado se endeuda y esos recursos también forman parte del financiamiento del Presupuesto Público.

Según la Guía de Aprendiendo Aspectos Básicos Sobre El Presupuesto, afirma que el "límite de gastos que una entidad puede realizar durante un año, de acuerdo a los ingresos que espera recibir, y debe ser la expresión financiera de los programas y proyectos que ejecutará para alcanzar los objetivos del plan de gobierno", Su definición radica en la estimación y proyección a futuro, toda estimación financiera debe ser apegada estudios previos, así como las proyecciones que se realizan para las metas físicas anuales". Guía de Aprendiendo Aspectos Básicos Sobre El Presupuesto, Ministerio de Finanzas Públicas Guatemala. (2014, párr. 2).

Por otra parte, Bastidas (2003) señala: "Es un instrumento de la planificación expresado en términos financieros, en el cual se reflejan los gastos y aplicaciones así como los ingresos y fuentes de recursos, que un organismo, sector, municipio, estado o nación, tendrá durante un período determinado con base en políticas específicas que derivan en objetivos definidos para las diversas áreas que interactúan en la acción de gobierno".

Por otro lado, Ibáñez define al presupuesto público como un "plan económico del gobierno, cuantificación económica de las políticas económicas del gobierno y la

expresión contable del plan económico del Sector Público". Albi Ibáñez, E. (2009). En definitiva, el presupuesto público es una herramienta que permite planificar las actividades de los entes gubernamentales, incorporando aspectos cualitativos y cuantitativos, para trazar el curso a seguir durante un año fiscal con base en los proyectos, programas y metas realizados previamente.

2.8 Elaboración del Presupuesto Público

La Guía de Aprendiendo Sobre El Proceso Presupuestario del Ministerio de Finanzas Públicas Guatemala (2016) indica que "las instituciones con base a su marco legal, política de gobierno, políticas públicas sectoriales y metodología de planificación y del presupuesto por programas con énfasis en resultados, elaboran sus anteproyectos de presupuesto, los cuales son presentados al Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), por su parte, dicho ministerio, para presentar un presupuesto prudente y realista, toma en consideración las distintas variables macroeconómicas proporcionadas por el Banco de Guatemala, las estimaciones de ingresos de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) y sus propias proyecciones, a partir de las cuales proyecta el presupuesto de ingresos y egresos del siguiente ejercicio fiscal. El resultado de esta etapa es la elaboración del Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado para el siguiente ejercicio fiscal".

Su elaboración permite estimar los recursos con que contamos y distribuirlos de acuerdo a las prioridades del gobierno, y así cubrir las necesidades para el siguiente año, este debe cumplir con rigurosidad los patrones establecidos por la sociedad en materia de transparencia en las instancias del proceso de su diseño, formulación, aprobación, ejecución y control.

2.9 Importancia del Presupuesto Público

Guerrero & Diez (2015) indican que "Es importante porque permite conocer el destino de los ingresos provenientes del pago de impuestos, tasas y tarifas;

también porque permite saber en qué se usan los ingresos por la explotación de nuestros recursos naturales y para informarme por qué se endeuda el Estado” así como que: “Debe ser transparente para que la ciudadanía conozca y vigile el uso de los recursos públicos que provienen principalmente de los impuestos que pagan y para que las Entidades Públicas rindan cuentas de manera correcta y oportuna”.

Para la Guía de Aprendiendo Aspectos Básicos Sobre El Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas Guatemala (2014), indica que: “Permite estimar los recursos y distribuirlos de acuerdo a las prioridades del gobierno entre las distintas instituciones. Indica el límite de gasto de cada entidad, para alcanzar sus planes y objetivos a través de sus programas y proyectos”, es útil para satisfacer las necesidades de la sociedad y en base al alcance de los resultados obtener desarrollo para el país.

2.10 Utilidad del Presupuesto Público

Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal. Su utilidad radica según la Guía de Aprendiendo Aspectos Básicos Sobre El Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas Guatemala, “Permite conocer de manera ordenada el destino del gasto realizado por las entidades públicas, y de esa forma permite evaluar los resultados de la gestión pública” Es útil para el adecuado uso de los recursos del estado y aplicación de la transparencia.

2.11 Presupuesto por Resultados (PpR)

El PpR es una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles. Para

lograrlo es necesario un compromiso de las entidades públicas, definir responsables, generar información, y rendir cuentas.

Este permite definir resultados vinculados a cambios que permitan solucionar problemas que afectan a la población y generar el compromiso para alcanzarlos; Presupuestar productos (bienes y servicios) que inciden en el logro de los resultados; Determinar responsables en el logro de los resultados, en la implementación de los instrumentos del PpR y en la rendición de cuentas del gasto público; Establecer mecanismos para generar información sobre los productos (bienes y servicios), los resultados y la gestión realizada para su logro; Evaluar si se está logrando los resultados a favor de la población; Usar la información para decidir en qué y cómo se va a gastar los recursos públicos, así como para la rendición de cuentas; e Introducir incentivos para promover que las entidades públicas se esfuercen hacia el logro de resultados.

2.12 Presupuesto basado en actividades (ABB)

Por sus siglas en inglés activity based budgeting (ABB). La presupuestación basada en actividades (ABB) es un método de presupuestación en el que las actividades se analizan minuciosamente para predecir gastos. Hay tres pasos principales en ABB: identificar los generadores de gastos, proyectar las unidades totales y estimar el costo por unidad. ABB puede ayudar a una empresa o institución a analizar más a fondo los generadores de gastos.

Cada actividad en una organización que implica un gasto se analiza en busca de posibles formas de crear eficiencias. Luego se preparan presupuestos basados en estos resultados. El presupuesto basado en actividades (ABB) es un método de presupuestación en el que las actividades que implican gastos se registran, analizan e investigan.

Es más riguroso que los procesos de elaboración de presupuestos tradicionales, que tienden a ajustar solo los presupuestos anteriores para tener en cuenta la inflación o el desarrollo empresarial. (Ramírez, 1997)

El uso de la presupuestación basada en actividades (ABB) puede ayudar a las entidades del sector público a reducir gastos innecesarios y, como resultado, mejorar la calidad del gasto público.

2.13 Techo Presupuestario

El techo de gasto, también conocido como límite de gasto, es un instrumento de gestión presupuestaria que establece el límite máximo de gasto no financiero que puede asumir la Administración pública. Su finalidad es mantener el gasto de los Presupuestos Generales del Estado dentro de los márgenes de ingresos esperados, así como que se cumpla el objetivo de déficit y la regla de gasto fijados para el ejercicio.

En otras palabras, el techo de gasto es la base de las cuentas públicas. Así se fija la cantidad máxima que pueden gastar los ayuntamientos, comunidades autónomas y la Administración para garantizar la estabilidad. La Seguridad Social y el pago de la deuda de las Administraciones públicas quedan fuera.

Los gastos financieros son los relativos a los créditos, los intereses, el pago de la deuda y otras figuras económicas similares. (Ministerio de Finanzas Públicas).

2.14 Modificaciones Presupuestarias

Son cambios que se efectúan a los créditos asignados a los programas, subprogramas, proyectos, actividades, obras y grupos de gasto previstos en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado que pueden ser consecuencia de: Subestimaciones o sobreestimaciones de los créditos asignados originalmente en el presupuesto; Incorporación de nuevos programas, subprogramas, proyectos o actividades; Reajustes de gasto, efectuados con el

propósito de lograr un uso más racional de los mismos, o para dar respuesta a situaciones de tipo coyuntural no previstas; Alteración en las metas o volúmenes de trabajo en los programas que desarrolla la institución o dependencia. (Manual de Modificaciones Presupuestarias para las Entidades de la Administración Central).

2.15 Tipos de Modificaciones Presupuestarias

Ampliaciones: Son incrementos a los créditos presupuestarios que se asignan a programas o categorías equivalentes, subprogramas, proyectos, actividades, obras y grupos de gasto, para atender requerimientos no previstos o que resultan insuficientes, siempre que se disponga de las fuentes de financiamiento para atender la erogación correspondiente.

Disminuciones: Son disminuciones a los créditos presupuestarios que se asignaron a programas o categorías equivalentes, subprogramas, proyectos, actividades, obras y grupos de gasto, debido a cambios en las expectativas de los ingresos que se estima resultarán insuficientes, por lo que no se dispondrá de las fuentes de financiamiento para atender las erogaciones programadas.

Transferencias: Consiste en una reasignación de créditos presupuestarios que pueden ocurrir en distintos niveles: entre organismos, instituciones, distintas categorías programáticas y renglones de gasto que no incrementan el total de los gastos previstos en el presupuesto. Sin embargo, los traspasos mencionados en ningún caso deberán solicitarse ni aprobarse trasladando asignaciones de inversión a funcionamiento, conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala.

Modificaciones a las fuentes de financiamiento: Son cambios entre fuentes de financiamiento de los gastos, que pueden o no modificar la composición de los mismos en el ámbito de la estructura programática o del objeto del gasto. (Manual

de Modificaciones Presupuestarias para las Entidades de la Administración Central).

Cabe resaltar, que dentro de los tipos de modificaciones presupuestarias existen las modificaciones de tipo Inter, mismas que son transferencias de asignaciones presupuestarias entre los grupos de gasto 100 al grupo de gasto 200 y viceversa.

2.16 Proceso Presupuestario

“Es el conjunto de etapas o ciclos que cumple cada presupuesto anual, las cuales involucran varios actores”. Guía para el análisis del proceso de formulación presupuestaria de Guatemala.

El Proceso Presupuestario está conformado por las etapas de formulación, aprobación, ejecución y seguimiento y evaluación. Existe una diversidad de acepciones del proceso presupuestario, a las que acogernos, si bien es cierto que existe una estrecha coincidencia entre ellas, por ejemplo, García Villarejo y Salinas Sánchez indican que, el proceso presupuestario se define como: “una sucesión de fases presupuestarias que se solapan: elaboración, aprobación, ejecución y evaluación”. (Sánchez, S. 1992).

Por otro lado Taboada habla de "ciclo" y no de "proceso" presupuestario: "El Presupuesto del Estado pasa durante su vida por diversas fases que se repiten cíclicamente. Pueden distinguirse fundamentalmente las tres siguientes: formación, ejecución y control". (Taboada, P. 1987).

En este mismo sentido se manifiesta el profesor De Juan (1989), según el cual “el presupuesto debe seguir por prescripción legal un ciclo vital largo, laborioso y rígido. El recorrido de este ciclo nos ayudará a comprender el carácter profundamente limitativo del proceso presupuestario. Las principales fases de este ciclo son: preparación; discusión y aprobación; ejecución y rendimiento de cuentas y control”.

Podemos, por tanto, definir el proceso presupuestario como el conjunto de actividades que tienen como razón de ser el presupuesto y que van desde su preparación hasta el examen de su liquidación por las entidades y procedimientos establecidos en el ordenamiento jurídico. En la configuración y el desarrollo concreto del proceso presupuestario inciden dos grandes tipos de factores: los de naturaleza económica y los de naturaleza político - institucional.

2.16.1 Formulación Presupuestaria

Es una etapa que implica definir las orientaciones, normas y procedimientos que regirán el ejercicio presupuestario a formularse. Se identifican las fuentes de recursos monetarios que financiarán la ejecución, se define y se cuantifica los recursos que se estima recibir y su valoración financiera, necesarios para la consecución de los objetivos y metas de corto plazo.

“En esta etapa se analiza la consistencia entre los requerimientos de recursos financieros y las estimaciones de financiamiento; se revisan los objetivos y metas de corto plazo, así como la consistencia entre los niveles macro y micro de las Políticas Económicas, Sociales y Presupuestarias”. Guía para el análisis del proceso de formulación presupuestaria de Guatemala.

2.16.2 Etapa de Aprobación del Presupuesto

“El inicio de esta etapa se produce con la remisión al Congreso de la República del Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, por parte del Organismo Ejecutivo. Por normativa legal esta etapa transcurre del dos de septiembre al 30 de noviembre de cada año. Inicialmente analiza, modifica y aprueba el Proyecto de Presupuesto de la Comisión de Finanzas, posteriormente pasa a discusión del Pleno del Congreso de la República”. Guía para el análisis del proceso de formulación presupuestaria de Guatemala.

2.16.3 Ejecución Presupuestaria

Debe implicar la administración eficiente de los flujos de ingresos y gastos programados de acuerdo al presupuesto, permite implementar lo planeado, alcanzar las metas y objetivos priorizados. El Ministerio de Finanzas Públicas, indica que la ejecución presupuestaria debe entenderse como la realización de avances en el logro de las metas y objetivos de las instituciones, por medio de la producción de los bienes y servicios que las entidades brindan a la población, a través de la combinación de insumos, los cuales deben ser comprados a los proveedores del Estado. Guía para el análisis del proceso de formulación presupuestaria de Guatemala.

2.16.4 Evaluación y Control Presupuestario

La evaluación presupuestaria es el conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado y su comparación con el Presupuesto aprobado, ya sea por entidad o por cualquier otro clasificador (incluyendo modificaciones presupuestarias), así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales. Tiene como finalidad, determinar el grado de eficacia y eficiencia en la ejecución de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias, además de explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos y la formulación de medidas correctivas con el objeto de mejorar la gestión presupuestaria.

Conforme a los artículos 34 y 35 de la Ley Orgánica del Presupuesto y artículo 22 de su Reglamento, esta función corresponde al Ministerio de Finanzas Públicas, la cual comprende la medición de resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos de conformidad con los indicadores de gestión.

El control gubernamental está integrado por el control interno, el cual se lleva a cabo a través de las Unidades de Auditoría Interna -UDAI-, y el control externo

cuya atribución recae en la Contraloría General de Cuentas. El control presupuestario consiste en el seguimiento de los niveles de ejecución de los ingresos y de los gastos con respecto al presupuesto autorizado y sus modificaciones; y en el control de la legalidad y de la gestión, que es efectuado por la Contraloría General de Cuentas.

En lo que respecta al Congreso de la República de Guatemala, conforme la literal d) del artículo 171 de la Constitución Política de la República de Guatemala, le corresponde “Aprobar o improbar anualmente, en todo o en parte, y previo informe de la Contraloría de Cuentas, el detalle y justificación de todos los ingresos y egresos de las finanzas públicas, que le presente el Organismo Ejecutivo sobre el ejercicio fiscal anterior”.

2.17 Plan Operativo Anual (POA)

Un Plan Operativo Anual (POA) es un documento oficial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro. En este se pueden incluir objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año. Con base en la definición de la Guía Metodológica para Elaboración del Plan Operativo Anual (POA): “Es un instrumento de gestión operativa que plantea la programación de los productos institucionales (bienes y/o servicios) de competencias propias o las intervenciones que responden a las competencias delegadas, derivado de la planificación y programación Multianual (POM) y que se realizarán durante el período fiscal de un año”. (Guía Metodológica para la Elaboración de Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y el POA, Secretaría de Planificación Y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. 2015).

La guía estratégica de programación dice que: “Es el instrumento de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y servicios que la institución tiene programado realizar durante un año y que facilita el seguimiento de los

procesos requeridos para la producción de bienes y servicios, los cuales se concatenan con el presupuesto en las categorías presupuestarias. (Guía de Estrategia de Programación del Proceso de Planificación y Formulación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal 2021 y Presupuesto Multianual 2021-2025. s/a, 2021, párr. 2). Con ello, se puede prever el alcance de metas físicas y financieras dentro de una institución para orientarla a una ejecución en base a resultados.

2.18 Proceso de Elaboración del Plan Operativo Anual (POA)

La definición del Proceso o elaboración del Plan Operativo Multianual, según las Normas de Inversión de SEGEPLAN, indica que: “Orienta el que hacer institucional en el mediano plazo y debe definir principalmente la articulación con los resultados, los productos, subproductos, metas, costeo, el seguimiento, entre otros. Esta parte de la planificación debe responder a la pregunta ¿Cómo podemos llegar?” (Normas del Sistema de Inversión Pública para el Ejercicio Fiscal 2021, SEGEPLAN, 2021, párr. 3).

Así mismo la Guía de programación estipula que: “El Plan Operativo Multianual (POM) 2021 - 2025 y el Plan Operativo Anual (POA) 2021, deben formularse en las estrategias definidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI), de manera coherente a la cadena de resultados definida, formular el modelo operativo que incluya programas, productos, proyectos y presupuesto, los cuales deben guardar coherencia para alcanzar los resultados del modelo lógico”.

En su artículo web, Sordo detalla pasos a seguir para el proceso de elaboración del POA, en la que detalla que “la portada en la que se agregan datos institucionales como el título del plan operativo anual, nombre del departamento o área y fecha de entrega, el índice se recomienda realizarlo cuando todo el plan operativo esté listo, servirá para localizar más rápido temas o datos, en la Introducción se debe realizar un planteamiento claro donde destaque la

importancia del POA, sus características, intereses, metodologías, etc.”. (Sordo, A. 2020)

La elaboración de programar el gasto del ejercicio corriente al más mínimo nivel de ejecución presupuestaria, lo anterior es válido para todo tipo de resultados, sean físicos o financieros, con la elaboración y detalle de los pasos antes descritos se obtiene un POA eficaz, que permitirá el alcance de las metas físicas y financieras durante el siguiente ejercicio fiscal.

El Plan Operativo Anual -POA- está elaborado con un enfoque orientado al logro de objetivos y resultados cuya racionalidad busca la optimización de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, además vincula el presupuesto de ingresos y egresos del año en referencia, con el propósito de orientar las actuaciones de la Secretaría Privada de la Presidencia en el fortalecimiento de su función financiera.

El resultado es el cambio en las condiciones, características o cualidades de un grupo poblacional, en el ambiente o el medio socioeconómico, en un tiempo o magnitud establecidos. El generador de ese cambio es el producto entregado al ciudadano

2.19 Importancia del Plan Operativo Anual

Según la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala. (2013), detalla su importancia debido a que en el POA se puede encontrar: “La cartera de los productos, servicios y actividades que la Institución tiene programada ofrecer a la población, las metas anuales de gestión y permite identificar y medir los costos de los productos y servicios, tanto unitariamente como a nivel general, la programación anual de la entrega de bienes y servicios por Centro de Costo de la Institución, la programación anual de los costos de la entrega de bienes y servicios por Centro de Costo de la Institución”.

Según Solana, indica que “permite el seguimiento de las actividades y las personas involucradas en el plan de negocios de la empresa, visibiliza los desvíos de producción y permite solucionarlos a tiempo, facilita la interacción de todos los niveles de la empresa, a través de un documento escrito disponible para todo el mundo, describe en detalle las tareas y responsabilidades de los distintos sectores de la empresa, lo que constituye una herramienta inmejorable para medir el desempeño de los trabajadores, ya que todo el mundo sabe lo que se espera de él y establece el lote óptimo de producción, lo que permite cumplir con los pedidos de clientes y evitar faltantes de stock de productos”. (Solana, R. 1994).

Con cada uno de estos elementos se puede adoptar la confianza que se requiere para invertir y planificar bien mi presupuesto, con el seguimiento y evaluación de cada una de nuestras metas físicas y financieras podremos tener un parámetro y una perspectiva más detallada del estado de la ejecución de esas metas.

2.20 Utilidad del Plan Operativo Anual

El principal objetivo del Plan Operativo Anual es visualizar los procesos y objetivos que el equipo debe alcanzar mes con mes. Elaborar este tipo de plan te permite notar errores y variaciones en tus operaciones, y hacer los cambios necesarios para mantener el orden.

Sordo (2020) afirma que “sirve para concretar los objetivos que una organización debe o quiere conseguir anualmente. Con él, tu empresa y sus miembros sabrán cómo actuar cuando surjan problemas o se emprenda un nuevo proyecto.” Con la utilización de este instrumento se podrán definir a detalle los objetivos generales y prioritarios de una organización.

2.21 Plan Estratégico Institucional

Es un documento en el que se incluyen los componentes del direccionamiento estratégico de la entidad pública, es decir aquellos que orientan el quehacer

institucional. Estos componentes están alineados con en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y serán definidos para un periodo de cinco años. El PEI integra la información el marco legal, funciones institucionales, estructura organizacional, marco estratégico institucional, así como la vinculación institucional con los instrumentos de planificación, producción institucional, así como metas físicas y financieras que fueron programadas para los períodos que corresponda. (Plan Estratégico Institucional de la Secretaría Privada de la Presidencia, 2021 – 2025).

2.22 Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032

El Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032 plantea como modelo el desarrollo humano sostenible; es decir, el proceso de ampliación de oportunidades para la gente y mejora de sus capacidades humanas, en el marco de las libertades necesarias para que las personas puedan vivir una vida larga, saludable, tener acceso a la educación, un nivel de vida digno, participar de su comunidad y de las decisiones que afecten su vida.

Un K’atun simboliza 20 años del calendario de la civilización maya. El K’atun representa la posibilidad de conectar el pasado, el presente y el futuro de los pueblos indígenas. Cada nueva era representa un proceso de perfeccionamiento del ser humano y de la sociedad. Desde esta perspectiva, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- impulsa la construcción de un Plan Nacional de Desarrollo de 20 años, al cual se ha denominado K’atun: nuestra Guatemala 2032. Este proceso conlleva la definición de una visión conjunta, compartida y de largo plazo de la Guatemala que queremos al 2032.

2.23 Plan Anual de Compras (PAC)

El plan anual de compras es uno de los principales instrumentos de gestión para la dirección de compras de cualquier institución. En él se define y planifica

anualmente los procesos a efectuar por el departamento de compras para los próximos doce meses, así como el conjunto de acciones y objetivos de mejora de las compras y aprovisionamiento de la entidad.

Una adecuada planificación de los procesos de compras contribuye a obtener las mejores condiciones en calidad, servicio y precio para los bienes y servicios demandados, beneficiará no sólo al departamento de compras de la empresa sino al conjunto de la organización a través de la normalización y estandarización de la función de compras en todos los departamentos, impulsando así el trabajo el equipo.

En este sentido contar con un Plan Anual de Compras (PAC) ayuda a alinear los objetivos del departamento de compras con los objetivos globales de la institución y permite realizar un seguimiento del grado de cumplimiento en cada departamento. (Manual de Normas y Procedimientos de Adquisiciones y Contrataciones, 2019).

2.24 Categorías Programáticas

Son los niveles presupuestarios de las acciones sustantivas de una Institución, las cuales responden a la red de producción. A través de las categorías programáticas, se expresa la producción final y se determinan las unidades ejecutoras responsables del uso de los recursos y de la generación de los productos o servicios en términos de metas, unidades de medida, costos de producción e indicadores de gestión.

Programa: Es la categoría programática cuya producción es terminal de la red de acciones presupuestarias de la Secretaría. Tiene las siguientes características: Es la categoría programática de mayor nivel en el ámbito de la producción terminal; expresa la contribución a una política, ya que refleja un propósito esencial en la red de acciones presupuestarias que ejecuta una Institución, a través de la producción terminal; al ser su producción terminal conforman los nudos finales de

la red de categorías programáticas de la Secretaría; se conforman por la agregación de categorías programáticas de menor nivel, que coadyuvan al logro de su producción, con la excepción del programa que origina uno o varios productos terminales, en donde no es posible identificar centros de gestión productiva por cada uno de los productos terminales que lo conforman.

Subprograma: Es una categoría programática cuyas relaciones de condicionamiento son exclusivas con un programa. Cada subprograma, por sí sólo, resulta en producción terminal. Las características de un subprograma son las siguientes: La producción terminal de cada subprograma precisa, a un mayor nivel de especificidad, la producción del programa y por tanto es parcial con relación a ésta última; la producción originada por todos los subprogramas, puede ser sumada en unidades físicas, sin pérdida del significado de la unidad de medición de la producción originada por el programa del cual forman parte; los insumos de todos los subprogramas puede ser sumada en términos financieros, y cada tipo de insumo de todos los subprogramas se puede sumar en términos de unidades físicas; un requisito para que exista un subprograma es que el centro de gestión productiva sea divisible en centros menores de gestión productiva, cada uno de los cuales debe dar origen a una producción terminal que es parcial con relación a la del programa.

Proyecto: Es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un medio de producción durable. Por tanto, el proyecto de inversión así definido, corresponde al concepto de inversión real reflejado en el Sistema de Cuentas Nacionales y posee las siguientes características: Su producto se considera como formación bruta de capital del Sector Público; cuando el Proyecto se refiere a la producción, ampliación o mejora de un bien de capital, la satisfacción de la necesidad que se plantea en la formulación, sólo se materializa en el momento en el que finaliza su construcción, reparación o mejora respectiva; está conformado por un conjunto de actividades (dirección, planificación, estudios, inspección y fiscalización, etc.) y obras complementarias que conforman la unidad

productiva. Dependiendo de la relación de condicionamiento que se establezca en la red de producción institucional, los proyectos se subdividen en: Específicos, si condicionan a un solo programa; Centrales, si condicionan a todos los programas y actividades centrales y comunes previstos en la red de producción de la Institución; y Comunes si condicionan a dos o más programas de la Institución pero no a todos.

Actividad: Es una categoría programática cuya producción es intermedia y, por lo tanto, es condición de uno o varios productos terminales o intermedios. Su producción puede ser un insumo para otro producto, en el caso de la tecnología institucional de producción por procesos. La actividad es la acción presupuestaria de mínimo nivel, e indivisible a los propósitos de la asignación formal de recursos. En función de su relación de condicionamiento con los programas, las actividades pueden ser:

a) Actividades Específicas, Se define así cuando su producción es condición exclusiva de una producción terminal y forma parte integral del programa, subprograma o proyecto que la expresa. En el caso de un proyecto sus actividades específicas se refieren a las acciones de dirección, planificación, control e inspección de obras, etc. La actividad específica tiene las siguientes características: Es una acción presupuestaria terminal, cuya producción es intermedia directa; los insumos son sumables presupuestariamente a nivel del respectivo programa, subprograma o proyecto, en los mismos términos ya señalados para el caso de los subprogramas; todas las actividades específicas de un programa o subprograma condicionan el cumplimiento de las características de una producción terminal. En el caso de los programas que se abren en subprogramas, son actividades específicas las que en última instancia condicionan exclusivamente la producción terminal del programa.

b) Actividades Centrales, Es una categoría programática cuya producción condiciona a la producción terminal e intermedia indirecta de una Institución y no

es parte integrante de ningún programa o subprograma; tiene las siguientes características: Es una acción presupuestaria intermedia cuyas relaciones de condicionamiento son pluridireccionales hacia todas las acciones presupuestarias y, generalmente se corresponden con acciones de dirección y apoyo a toda la gestión productiva.

c) Actividades Comunes, Categorías programáticas que tienen todas las características de una actividad central, salvo que condicionan a dos o más programas, pero no a todos los programas de la Institución.

Obra: Es la categoría programática que por sí misma no puede satisfacer la necesidad para la cual se ejecuta el proyecto, aunque forme parte de él. Un proyecto de inversión puede desagregarse, por razones tecnológicas, en diversas unidades menores las cuales, en una secuencia temporal y de mutua complementación, conforman el medio de producción de bienes y servicios proyectado y se consideran, para efectos presupuestarios, como una categoría programática de mínimo nivel. Como tal, serán indivisibles a los fines de la asignación formal de los fondos financieros que requiere la ejecución del proyecto de inversiones en su conjunto.

Meta: Es la cantidad de bienes o servicios cuya producción se programa en el ejercicio presupuestario. Se considera también como el logro de un objetivo o parte de él, expresado en forma cuantitativa.

2.25 Ejercicio Fiscal

El ejercicio fiscal es un período de tiempo (generalmente de 12 meses) en donde una empresa o trabajador independiente cuadra las cuentas de sus actividades financieras y contables. Es un período de tiempo en donde se hace un resumen o cierre de la actividad de la empresa o del trabajador individual. El período considerado generalmente es de 12 meses, pero no necesariamente coincide con

un año natural (calendario gregoriano). (Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala).

2.26 Insumo

Es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, es decir, la materia prima de una cosa.

2.27 Análisis Vertical

El análisis vertical es una técnica del análisis financiero que permite conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros de una empresa o institución en un período de tiempo determinado. También es llamado análisis estructural, de los estados financieros o porcentuales de base cien. Su concepto es sencillo, se calculan porcentajes sobre valores totales. De esta forma, sabemos el peso que tiene cada parte en el todo.

2.28 Análisis Horizontal

El análisis horizontal determina cuál fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la institución es bueno, regular o malo.

3. METODOLOGÍA

El presente capítulo se refiere a la metodología de investigación, ésta contiene los criterios y procedimientos utilizados para guiar el trabajo y solucionar el problema planteado relacionado con la Propuesta de Método de Proyección Presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia Ubicada en el Departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

El contenido del capítulo incluye: La definición del problema; objetivo general y objetivos específicos; método científico; y, las técnicas de investigación documental y de campo, utilizadas. En general, la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo de la investigación.

3.1 Definición del problema

Baja ejecución presupuestaria de la Secretaría Privada de la Presidencia durante el ejercicio fiscal 2021, a raíz de la utilización del método de presupuesto incremental para la proyección de su presupuesto en el Plan Operativo Anual (POA).

El problema de investigación plantea las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué es necesario cambiar el método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia?
2. ¿Por qué es importante analizar la situación actual del método de proyección presupuestario utilizado en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia?
3. ¿Por qué se debe presentar una propuesta de un nuevo método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia?

4. ¿Por qué es necesario evaluar los resultados de la propuesta de utilización de un nuevo método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia?

La Secretaría Privada de la Presidencia a través de la Unidad de Administración Financiera (UDAF), conjuntamente con el área de presupuesto, han optado por elaborar en cada ejercicio fiscal durante la etapa de formulación del presupuesto, el Plan Operativo Anual (POA) como un requerimiento más que se debe entregar a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), dejando de lado la importancia y el impacto que esto provoca en la ejecución presupuestaria y en la calidad del gasto público de cada ejercicio fiscal, ya que la correcta y consciente proyección de su presupuesto en el POA, le permite la disminución de solicitudes de modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) y las reprogramaciones de metas financieras que quedaron planificadas el año anterior, evitando el objetivo principal que tiene una adecuada proyección presupuestaria en el POA de la Secretaría.

La propuesta del presente Trabajo Profesional, consiste en proponer un método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia, con el objetivo de disminuir las solicitudes de modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas, aumentar la ejecución presupuestaria y mejorar la calidad del gasto público.

3.2 Delimitación del problema:

La delimitación tiene como objetivo establecer la unidad de análisis, el período y ámbito geográfico que comprende la investigación, consiste en plantear de forma específica todos los aspectos que son necesarios para responder la pregunta de investigación.

3.2.1 Punto de vista

El presente trabajo profesional de graduación va enfocado desde el punto de vista financiero.

3.2.2 Unidad de análisis

Institución que tiene como función servir de enlace en los asuntos que se dirijan al Presidente de la República de Guatemala, orientando conforme a su naturaleza, hacia distintas dependencias del Estado.

3.2.3 Período a investigar

Año 2021.

3.2.4 Ámbito geográfico

Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

3.3 Objetivos

Los objetivos son enunciados claros y precisos que se formulan para concretar y especificar las tareas a realizar, constituyen los propósitos o fines del presente Trabajo Profesional de Graduación relacionado con la propuesta de método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia.

3.3.1 Objetivo general

Proponer un método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP) con el propósito del incremento de la ejecución presupuestaria, reduciendo las modificaciones presupuestarias y mejorando la calidad del gasto público durante cada ejercicio fiscal.

3.3.2 Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual del método de proyección presupuestario utilizado en el Plan Operativo Anual de la Secretaría Privada de la Presidencia, para determinar el impacto que ha tenido en la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal anterior.
2. Presentar la propuesta del nuevo método de proyección presupuestaria aplicando el Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB, para demostrar la razonabilidad de cada asignación presupuestaria a nivel de renglones de gasto.
3. Evaluar los resultados de la propuesta, a través de presentar la ejecución presupuestaria alcanzada de enero a junio del 2022 y la proyección de la ejecución presupuestaria alcanzada de julio a diciembre del mismo año, para verificar el incremento de la ejecución presupuestaria anual.

3.4 Método científico

En este apartado se utilizaron herramientas metodológicas del trabajo profesional, en forma lógica y objetiva para la consecución de los objetivos planteados. El método científico es el fundamento de la presente investigación relacionada con la propuesta de método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP), dado que dicho método permite recolectar datos, dar información y utilizar los conocimientos para la resolución de problemas.

Se aplicaron las fases del método científico, las cuales son:

- **Indagatoria**, es la fase inicial del método científico, En ésta fase se prevé, planifica y ejecuta la recolección de datos que conlleva al descubrimiento de evidencias.

- **Demostrativa**, es la fase que demuestra la conexión racional, entre los resultados adquiridos y la comprobación experimental de los mismos.
- **Explicativa**, es la fase en la que se exponen los resultados del proceso investigativo, para servir como material a nuevas investigaciones.

3.5 Enfoque

Se optó por utilizar el enfoque cualitativo, toda vez, se estudiaron los procedimientos en sus formas naturales, a través de experiencias, dándole sentido a cada procedimiento que conforma la elaboración de la proyección presupuestaria en el POA de la SPP.

3.6 Alcance

El alcance inicial y final es descriptivo, dado que, a través de la experiencia se describen y se caracterizan los procedimientos de la proyección presupuestaria en el POA de la SPP.

3.7 Diseño

Derivado que el objetivo general del problema abordado se trata de proponer un método de proyección presupuestaria en el POA de la SPP, el diseño es no experimental, carece de la manipulación de una o más variables independientes.

3.8 Universo y Muestra

Este estudio se realizó a través de un universo que corresponde a las Secretarías de la Presidencia, las cuales son 15 según el artículo 202 de la Constitución Política de la República de Guatemala y la muestra que corresponde a la Secretaría Privada de la Presidencia.

3.9 Técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas son reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos en la aplicación del método de investigación científico. Las técnicas de investigación documental y de campo aplicadas en la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.9.1 Técnicas de investigación documental

Las técnicas de investigación documental que se utilizaron para optimizar los recursos disponibles fueron: revisión de fuentes bibliográfica en libros, informes ejecutivos, información electrónica, tesis, páginas web y publicaciones relacionadas con el tema, utilizando técnicas de lectura analítica, subrayado, fichas bibliográficas, de resumen, citas, entre otras.

3.9.2 Técnicas de investigación de campo

Para la obtención de la información necesaria para realizar el diagnóstico y cumplir con los objetivos de investigación, se utilizaron las siguientes técnicas de campo:

Observación:

Se utilizó la técnica de observación con el propósito de observar de forma directa una estadística porcentual de ejecución presupuestaria del año 2021, un cuadro comparativo de ejecución presupuestaria, un oficio dirigido a SEGEPLAN y a la Contraloría General de Cuentas, un archivo con las Normas de Formulación para el ejercicio fiscal 2022.

Entrevista:

Se utilizó la entrevista (Ver Anexo I) para realizar un análisis preliminar sobre el actual método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual de la Secretaría y establecer el problema de la investigación. Para lograr dicho

propósito se entrevistó al Encargado de Presupuesto y al Coordinador de Planificación.

Análisis financiero:

Se obtuvo información financiera de la Secretaría Privada de la Presidencia, a través de reportes de la ejecución presupuestaria del año 2021 por medio del Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN-, para realizar un análisis comparativo del porcentaje de ejecución alcanzado en ese ejercicio fiscal y fundamentar la situación en la que se encontraba la ejecución presupuestaria de la Secretaría.

Se elaboraron cuadros y gráficas de asignaciones presupuestarias con base a un análisis vertical, que sirvió para proyectar la ejecución presupuestaria del segundo semestre del año 2022, mismas que proyectan un incremento significativo porcentual anual, asimismo disminución de modificaciones presupuestarias y finalmente mejora en la calidad del gasto público de la Secretaria Privada de la Presidencia.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo expone los resultados de la investigación relacionada con la propuesta de método de proyección presupuestaria en el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP) ubicada en el Departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala, propuesta considerada esencial para incrementar la ejecución presupuestaria anual, disminuir las solicitudes de modificaciones presupuestarias durante cada ejercicio fiscal y mejorar la calidad del gasto público de la Secretaría.

4.1 Situación actual del Plan Operativo Anual (POA)

Actualmente a la Secretaría Privada de la Presidencia le compete la planificación, ejecución presupuestaria, monitoreo y evaluación de acciones de apoyo a los requerimientos del Despacho del Presidente de la República.

La Secretaría Privada de la Presidencia a través de la Unidad de Administración Financiera (UDAF) y Unidad de Planificación (UP), en el ejercicio fiscal 2020 presentaron en el Plan Operativo Anual (POA), los requerimientos presupuestarios necesarios para el desarrollo de las actividades correspondientes a realizar durante el ejercicio fiscal 2021 y la proyección multianual 2021-2025.

Cabe resaltar, que durante la elaboración de dicho instrumento de planificación operativa y financiera no se debe perder de vista por ninguna razón que todo lo que se planea debe estar encaminado a cumplir con la misión y alcanzar la visión que la Secretaría representa.

En ese contexto, la misión se define como: “Somos la institución pública de apoyo directo a las funciones del Presidente Constitucional de la República, a través de la asistencia en asuntos privados y oficiales, los cuales trabajamos con eficiencia, discrecionalidad, transparencia, innovación, dinamismo y comunicación fluida,

para la oportuna y precisa atención a los planteamientos presentados por la población y diversas instancias”.

Por otro lado, la visión define: “Ser una institución vanguardista de la gestión pública; transparente, innovadora, eficiente y comprometida, en apoyo directo a las funciones del Presidente Constitucional de la República, atendiendo las necesidades planteadas por la población y diversas instancias nacionales y extranjeras”.

Para tal efecto, el POA se elabora en 4 etapas siendo las siguientes:

1. Fase de Base Legal;
2. Fase del Diagnóstico Estratégico;
3. Fase de la Programación Física y Financiera y
4. Fase de la Proyección del Presupuesto Anual

Fase 1 - Base Legal: En esta fase se define el conjunto de normativas legales desde las leyes, reglamentos, decretos entre otros que guardan relación con el Plan Operativo Anual (POA).

Fase 2 - Diagnóstico Estratégico: Se concibe como la etapa que busca a través de una autoevaluación de los factores internos y externos de la Secretaría, delimitar y posicionar las actividades dentro de una realidad concreta. El resultado se resume en la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y con ello la identificación de los problemas prioritarios que debemos atender para lograr la visión antes definida

Fase 3 - Programación Física y Financiera: Esta fase se realiza con base a las dos fases anteriores, ya que en esta misma se establecen los proyectos (si los hubiere), metas, acciones y actividades concentradas y previstas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Fase 4 - Proyección del Presupuesto Anual: En esta fase se detalla toda la parte financiera que se ejecutará el siguiente ejercicio fiscal a través de la proyección de los gastos en el presente ejercicio fiscal, en esta fase es donde se planifica el gasto público de la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP).

Cabe señalar, que el objetivo de este Trabajo Profesional de Graduación (TPG) se enfoca en proponer un nuevo método de proyección al presupuesto anual en el Plan Operativo Anual de la Secretaría, por lo que, se procederá a desarrollar la Fase 4 de dicho instrumento fase denominada “Proyección del Presupuesto Anual” de la Secretaría Privada de la Presidencia.

4.1.1 Método Actual de Proyección Presupuestaria Anual

Actualmente la Secretaría Privada de la Presidencia a través de la Unidad de Administración Financiera (UDAF) utiliza para proyectar su presupuesto anual el “Método de Presupuesto Incremental”, es decir, establece un nuevo plan anual en cada ejercicio fiscal, añadiendo únicamente un determinado porcentaje al Programa 13 “Gestión Privada Presidencial”, y posteriormente utilizando la misma técnica, asigna presupuesto a sus respectivas actividades específicas, siendo estas “Dirección y Coordinación” y “Fortalecimiento a la Presidencia de la República” por supuesto que el porcentaje de asignación siempre es superior al del año anterior, sin embargo, este tipo de presupuesto no es funcional para proyectar un presupuesto público actualmente basado en resultados.

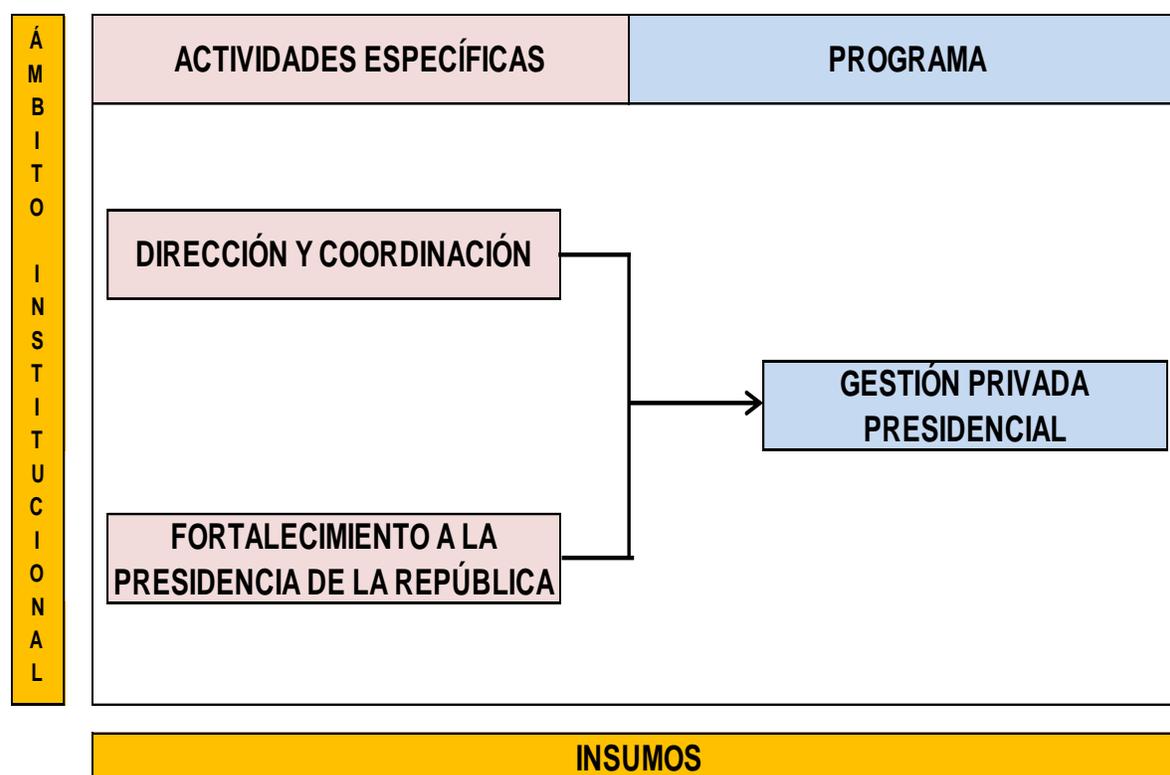
En ese contexto, es importante mencionar que el Ministerio de Finanzas Públicas desde el año 2012 adoptó la metodología del Presupuesto por Resultados (PpR), el cual tiene como objetivo principal la asignación de recursos a resultados medibles en favor de los ciudadanos, por lo que las asignaciones presupuestarias deben realizarse con base al alcance de esos resultados, y para el alcance de los mismos debe realizarse a través de las actividades y programas con los que cuenta la institución, tal es el caso de la Secretaría objeto de estudio.

4.1.2 Red de Categorías Programáticas

Las categorías programáticas del presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia se desagregan en programa y actividad, en tanto que, su categoría programática representada por el Programa 13 “Gestión Privada Presidencial” es la formalización y expresión en el presupuesto de sus acciones presupuestarias. Es en todo caso su centro formal de asignación de recursos financieros.

Figura 1

Red de Categorías Programáticas de la Secretaría Privada de la Presidencia



Fuente: Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se observa en la figura 1, la Secretaría cuenta con un programa denominado “Gestión Privada Presidencial” y dos actividades “Dirección y coordinación” y “Fortalecimiento a la Presidencia de la República” mismos que necesitan de insumos para poder funcionar correctamente.

4.1.3 Techo Presupuestario Definitivo para el Ejercicio Fiscal 2021

El Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) a través del oficio 1176 de fecha 30 de junio de 2020, en el marco del proceso de planificación y programación del gasto público para el ejercicio fiscal 2021 y Multianual 2021-2025, remitió a la Secretaría Privada de la Presidencia el Techo Presupuestario por fuente de financiamiento, para la formulación del proyecto de presupuesto del ejercicio fiscal 2021, el cual ascendió a un monto de trece millones ochocientos mil quetzales exactos. (Q.13,800,000.00).

A continuación, se detalla dicho techo presupuestario asignado a través de la fuente de financiamiento 11 “Ingresos corrientes” para el Ejercicio Fiscal 2021 y Multianual 2021-2025.

Tabla 1

Techo Presupuestario Ejercicio Fiscal 2021 y Multianual 2021 – 2025

(Cifras expresadas en quetzales)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	DESCRIPCIÓN	EJERCICIO FISCAL				
		2021	2022	2023	2024	2025
	<u>TOTAL</u>	<u>13,800,000.00</u>	<u>17,500,000.00</u>	<u>18,000,000.00</u>	<u>20,000,000.00</u>	<u>21,000,000.00</u>
11	Ingresos corrientes					
	Gastos administrativos y de ejecución del programa de la institución	13,800,000.00	17,500,000.00	18,000,000.00	19,000,000.00	20,000,000.00

Fuente: Oficio No. 1176 de fecha 30/06/2020 del Ministerio de Finanzas Públicas.

Como se observa en la tabla 1, los techos presupuestarios se detallan con asignaciones otorgadas por el MINFIN a través de la Dirección Técnica del Presupuesto (DTP), mismos que son asignados con base a las necesidades que se plantea la Secretaría, inclusive asigna una proyección multianual que sirve de base para vincular el gasto público del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Secretaría con los índices de desarrollo del Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032.

4.1.4 Asignación Presupuestaria por Grupo de Gasto

De conformidad con los techos presupuestarios notificados por el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), la Unidad de Administración Financiera (UDAF) procedió a elaborar un cuadro de asignaciones presupuestarias por grupo de gasto. Dado que, es necesario realizar un análisis a las asignaciones presupuestarias por grupo de gasto del presupuesto total vigente otorgado por el MINFIN para el ejercicio fiscal 2021, con la finalidad de determinar qué tanto por ciento representa cada grupo de gasto del presupuesto de la Secretaría, se procedió a realizar un análisis vertical, para ello se utilizó la siguiente fórmula:

$$AV = \frac{\text{Total asignado al grupo de gasto}}{\text{Presupuesto vigente}} \times 100$$

Tabla 2

Análisis vertical de asignación presupuestaria a grupos de gasto

(Cifras expresadas en quetzales)

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	VIGENTE	% ASIGNADO
	<u>TOTAL</u>	<u>13,800,000.00</u>	<u>100.00%</u>
000	Servicios Personales	11,648,642.00	84.41%
100	Servicios no Personales	828,029.00	6.00%
200	Materiales y Suministros	520,250.00	3.77%
300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	100,000.00	0.72%
400	Transferencias Corrientes	603,079.00	4.37%
900	Asignaciones Globales	100,000.00	0.72%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Según la tabla anterior, se puede observar que el mayor porcentaje asignado del presupuesto total vigente de la Secretaría para el ejercicio fiscal 2021 fue al grupo de gasto 000 “Servicios personales” equivalente al 84.41% que es donde

concentra la retribución de los servicios personales prestados en relación de dependencia pero también sin ella, por lo que, con este grupo de gasto se retribuyen los honorarios del personal que se contrata bajo el renglón de gasto 029 “Personal temporal”, es decir, por servicios prestados en un determinado período.

En ese contexto, es de resaltar que dicho personal es contratado según información histórica de 2 a 3 veces al año, por lo que, la programación de pago de este tipo no se contempló, y esto provocó una modificación presupuestaria de tipo “ampliación” en marzo del ejercicio fiscal 2021 solicitada al Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN).

En el caso del grupo de gasto 100 “Servicios no personales” representa la segunda asignación presupuestaria con un 6.00%, sin embargo, por lo regular nunca se toma en consideración dejar presupuesto para el mantenimiento del equipo de oficina, gasto que lo contempla el renglón de gasto 162 “Mantenimiento y reparación de equipo de oficina”. Según experiencia y datos históricos regularmente las fotocopiadoras y el equipo de aire acondicionado sufren desperfectos por falta de mantenimiento, lo que en principio ha provocado realizar modificaciones presupuestarias para pasar asignación presupuestaria de renglones de gasto del mismo grupo de gasto 100 al renglón de gasto 162 para cubrir el percance y en instancias aún mayores se ha solicitado modificaciones presupuestarias de tipo “ampliación” al MINFIN para adquirir un nuevo equipo, gasto innecesario para la institución y por ende para la calidad del gasto público.

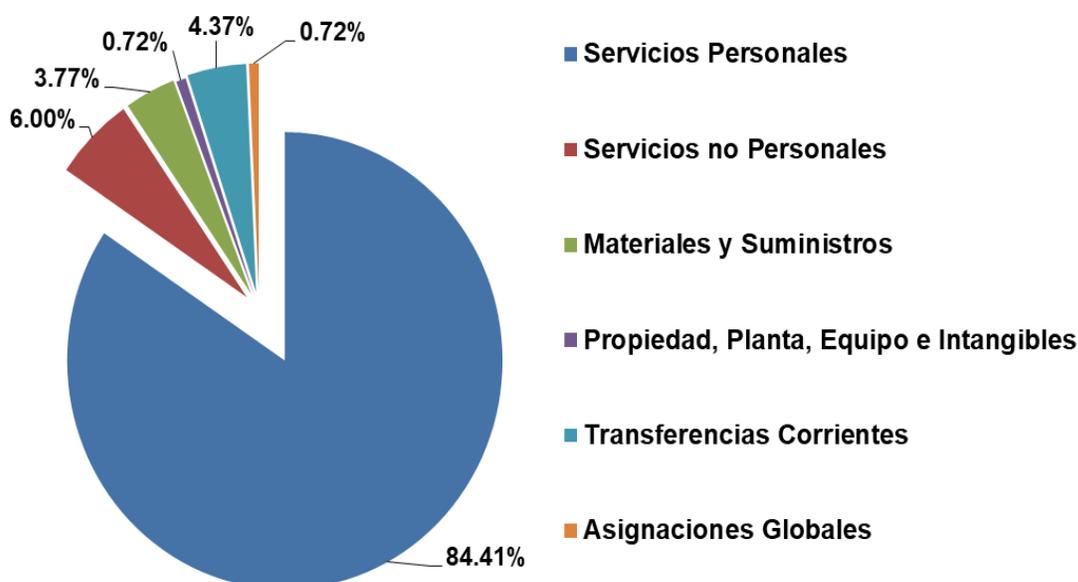
Por otro lado, el grupo de gasto 200 “Materiales y suministros” representa la cuarta asignación presupuestaria mayor en un 3.77%, considerando que es demasiado baja dicha asignación, toda vez que este grupo de gasto concentra los gastos por materiales y suministros consumibles para el funcionamiento de la Secretaría, es decir lo que se utiliza a diario para poder atender las necesidades tanto administrativas, financieras como necesidades de la población, así mismo, este grupo de gasto por la pandemia provocada por el COVID-19 se ha utilizado para

gastos de emergencia por calamidad pública a través del renglón de gasto 295 “Útiles menores médico-quirúrgicos y de laboratorio” en compra de mascarillas de diferentes tipos, así como también compra de alcohol en gel y líquido, por medio del renglón de gasto 261 “Elementos y compuestos químicos”.

El grupo de gasto 300 “Propiedad, planta, equipo e intangibles” ocupa el quinto porcentaje de asignación presupuestaria con un 0.72% considerado una asignación alta, concentra la adquisición o construcción de bienes de capital que aumentan el activo de la Secretaría, no obstante, para efectos de funcionamiento diario, mensual o anual no es emergente, por su puesto, emergencias existirán porque al fin y al cabo es un equipo que tiene depreciación, pero en los años que no se contemple desperfecciones en los mismos, es recomendable disminuir el presupuesto a dicho grupo de gasto y aumentar en mejor proporción al grupo de gasto 200.

Figura 2

Representación Porcentual de Asignación Presupuestaria Ejercicio Fiscal 2021 por Grupo de Gasto



Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

En la gráfica 1, se puede observar que el grupo de gasto 400 “Transferencias corrientes” tiene un porcentaje de asignación del 4.37% y debería de aumentarse un tanto más, derivado que este grupo de gasto contempla erogaciones para ayuda de funerales, indemnización al personal por despido, vacaciones por retiro, becas de estudio, entre otros, es decir son erogaciones que se dan de manera imprevistas y que para el personal que lleva varios años en la Secretaría son montos altos a transferir para el caso de las indemnizaciones.

Finalmente el grupo de gasto 900 “Asignaciones globales”, representa el 0.72%, el cual comprende gastos de diversa índole originados en la atención de emergencias y calamidades públicas, siniestros y gastos conexos y sentencias judiciales, en este grupo de gasto únicamente se tiene asignación presupuestaria al renglón de gasto 913 “Sentencias judiciales”, presupuesto que se deja contemplado por aquellos imprevistos que se tengan durante el ejercicio fiscal por motivos de demandas por parte de ex empleados que hayan interpuesto una demanda a la Secretaría por distintas razones, por lo que regularmente no se presentan este tipo de situaciones y debería asignarse menor presupuesto a este grupo de gasto y aumentar el grupo de gasto 300 que por lo que se observa cuentan con igual asignación presupuestaria.

4.1.5 Asignación Presupuestaria por Actividad Programática

De conformidad con los techos presupuestarios ya mencionados, la Unidad de Administración Financiera (UDAF) procedió a elaborar un cuadro de asignaciones presupuestarias por actividad programática.

Con finalidad de verificar el peso porcentual de asignación presupuestaria distribuido a las actividades programáticas de la Secretaría se realizó un análisis vertical utilizando la misma fórmula de la tabla 2.

Tabla 3

Análisis vertical de asignación presupuestaria a actividad programática
(Cifras expresadas en quetzales)

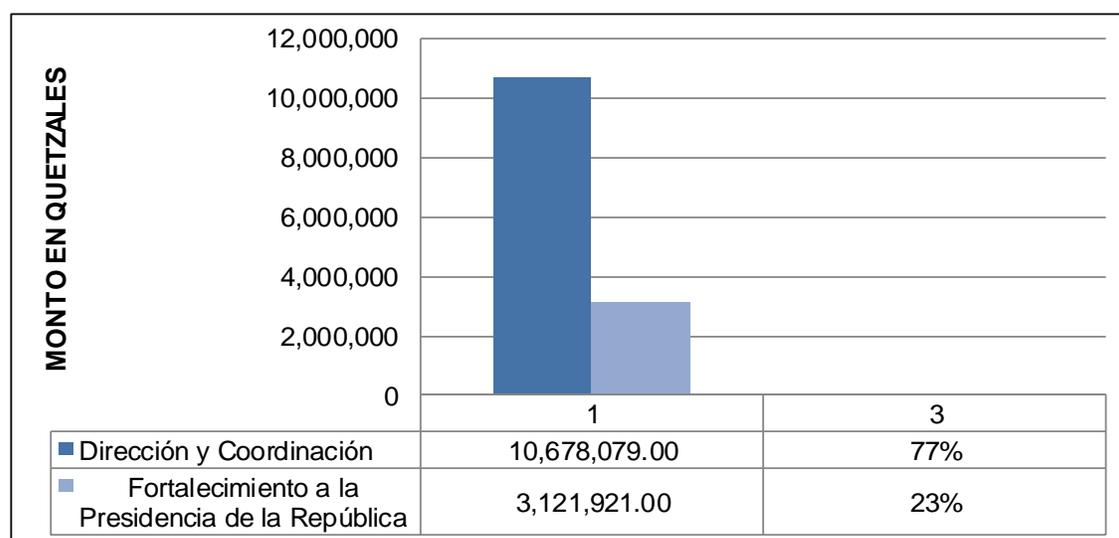
No.	DESCRIPCIÓN	VIGENTE	% ASIGNADO
<u>TOTAL</u>		<u>13,800,000.00</u>	<u>100.00%</u>
1	Dirección y Coordinación	10,678,079.00	77%
3	Fortalecimiento a la Presidencia de la República	3,121,921.00	23%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se observa en la tabla 3, el porcentaje mayor de presupuesto es designado para la actividad de “Dirección y Coordinación” en un 77% del monto total vigente del techo presupuestario, y esto se debe a que dicha actividad comprende las acciones relacionadas con el funcionamiento administrativo y financiero de la Secretaría.

Figura 3

Histograma Porcentual de Asignación Presupuestaria Ejercicio Fiscal 2021
por Actividad Programática



Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Según la gráfica 2, se observa que el 77% de asignación presupuestaria a la actividad de Dirección y Coordinación son equivalentes a un monto de Q. 10,678,079.00 y el 23% de asignación presupuestaria para Fortalecimiento a la Presidencia de la República equivalen a un monto de Q. 3,121,921.00 de un presupuesto total vigente de Q. 13,800,000.00.

4.1.6 Asignación Presupuestaria por Actividad y Grupo de Gasto

Finalmente, la Unidad de Administración Financiera (UDAF) elaboró un cuadro de asignaciones presupuestarias por actividad programática y grupo de gasto. En ese sentido y con finalidad de verificar el peso porcentual de asignación presupuestaria distribuida a los grupos de gasto en cada actividad programática de la Secretaría se procedió a realizar un análisis vertical utilizando la misma fórmula de la tabla 3.

Tabla 4

Análisis vertical de asignación presupuestaria a actividad programática y grupo de gasto
(Cifras expresadas en quetzales)

REGLON	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2022	% ASIGNADO
	<u>TOTAL:</u>	<u>13,800,000.00</u>	<u>100%</u>
<u>13-01</u>	<u>DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN</u>	<u>10,678,079.00</u>	77%
000	Servicios personales	8,700,000.00	81%
100	Servicios no personales	725,000.00	7%
200	Materiales y suministros	450,000.00	4%
300	Propiedad, planta, equipo e intangibles	100,000.00	1%
400	Transferencias corrientes	603,079.00	6%
900	Asignaciones globales	100,000.00	1%
<u>13-03</u>	<u>FORTALECIMIENTO A LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA</u>	<u>3,121,921.00</u>	23%
000	Servicios personales	2,948,642.00	94%
100	Servicios no personales	103,029.00	3%
200	Materiales y suministros	70,250.00	2%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Según el análisis realizado a la tabla 4, se puede observar que efectivamente existe una desproporción en la asignación presupuestaria a las actividades programáticas de la Secretaría, ya que verificando el porcentaje asignado a los grupos de gasto en la actividad 01 “Dirección y Coordinación”, se determina que existe una prioridad fundamental al grupo 400 por encima del grupo 200, cuando la cotidianidad del gasto se da específicamente en el grupo 200. Por otro lado, para el caso de la actividad 03 denominada “Fortalecimiento a la Presidencia de la República”, el grupo de gasto que se prioriza es el 100, y en definitiva la asignación prioritaria o mayor debería ser al grupo de gasto 200, por las mismas razones expuestas en la actividad programática anterior.

El grupo de gasto 000 “Servicios personales” no se analiza, toda vez que este grupo de gasto siempre deberá ser el prioritario por encima de cualquier gasto, ya que en este mismo se concentran los pagos de nómina de sueldos a los empleados, así como aportes patronales, servicios extraordinarios, dietas, gastos de representación, asistencia socioeconómica y otras prestaciones relacionadas con salarios.

En conclusión, la actual asignación presupuestaria realizada por la Secretaría Privada de la Presidencia a los diferentes grupos de gasto y/o renglones de gasto a través del actual *método presupuestario incremental*, permite que durante el ejercicio fiscal se realicen constantes modificaciones presupuestarias de tipo Inter, ampliación y disminución, las últimas dos tienen que ser autorizadas por el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), proceso que ralentiza la ejecución presupuestaria mensual y por ende, el alcance de las metas físicas y financieras planificadas en el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría, situación que evita superar el 74% de ejecución presupuestaria anual, y en su defecto, refleja la mala calidad del gasto público.

4.2 Proceso para la Proyección Presupuestaria Anual por el Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB

En esta sección se tiene como objetivo desarrollar los componentes que serán de utilidad para la proyección del presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia para el ejercicio fiscal 2022 a través del Método denominado “Presupuesto basado en actividades ABB”.

Cabe recordar que, este tipo de método de presupuestación implica proyecciones con base histórica y las asignaciones son a nivel de insumos y productos de una empresa o institución, es decir para las entidades del sector público las asignaciones presupuestarias se realizan a las actividades programáticas, grupos de gasto y renglones de gasto, lo que significa que se examinan de cerca los resultados deseados de la Secretaría y los insumos necesarios para alcanzar estos objetivos.

4.2.1 Proyección de Adquisiciones en el Plan Anual de Compras (PAC)

Siendo este uno de los principales instrumentos de gestión para la dirección de compras de la Secretaría, se procedió a proyectar las compras anuales específicamente de los grupos de gasto 100, 200 y 300, detallados a nivel de rubro, es decir, detallando verdaderamente en lo que se necesita y en lo que se procederá a gastar dentro de los renglones de gasto de los grupos de gasto mencionados anteriormente.

Esto con el objetivo de presupuestar el gasto al más mínimo nivel con el apoyo de las adquisiciones ejecutadas durante los ejercicios fiscales 2020 y 2021, resultado de ello es mejorar la calidad del gasto público de la Secretaría Privada de la Presidencia. (Ver Anexo III del Plan Anual de Compras para el ejercicio fiscal 2022 de la Secretaría Privada de la Presidencia).

4.2.2 Aumentos o Disminuciones al Presupuesto del Ejercicio Fiscal 2022

En esta parte del proceso, se procedió a realizar incrementos y disminuciones justificados a los renglones de gasto del grupo de gasto 000 con base al Plan Anual de Salarios (PAS), así como información histórica de ocupación de plazas vacantes y contratación de personal contratado temporalmente, así mismo en relación a los grupos de gasto 100, 200 y 300.

Lo anterior con base a un análisis de asignación histórica de la información obtenida en la proyección de las compras programadas en el Plan Anual de Compras, así como aumentos y disminuciones al grupo de gasto 400 con base a la verificación de vacaciones tomadas por empleados de la Secretaría y a pronóstico de destituciones al personal de la misma.

Finalmente al grupo 900 se mantiene la misma asignación presupuestaria del año anterior puesto que no se prevén demandas en contra de la Secretaría.

Tabla 5

Aumento o disminución a renglones de gasto del grupo de gasto 000

(Cifras expresadas en quetzales)

RENLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2021	AUMENTO / DISMINUCIÓN
	<u>TOTAL GRUPO 000</u>	<u>11,648,642.00</u>	<u>691,458.00</u>
011	Personal Permanente	2,571,192.00	0.00
012	Complemento Personal al Salario del Personal Permanente	976,800.00	-44,400.00
013	Complemento por Antigüedad al Personal Permanente	1,020.00	-420.00
014	Complemento por calidad profesional al Personal	31,500.00	0.00
015	Complementos Específicos al Personal Permanente	1,305,708.00	0.00
029	Otras Remuneraciones al Personal Temporal	5,526,252.00	761,748.00
063	Gastos de Representación en el Interior	432,000.00	0.00
071	Aguinaldo	398,685.00	-12,735.00
072	Bonificación Anual (Bono 14)	398,685.00	-12,735.00
073	Bono Vacacional	6,800.00	0.00

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se puede observar en la tabla 5, únicamente se incrementó la cantidad de Q.761,748.00 al renglón de gasto 029, derivado que se solicitó al Despacho Superior de la Presidencia la programación de contratos por la prestación de servicios técnicos y profesionales para el ejercicio fiscal 2022 y el monto del contrato de las mismas, así también se tomaron en cuenta las contrataciones que se ejecutaron durante el ejercicio fiscal 2021 para determinar el referido incremento al renglón de gasto 029.

Por otro lado, se disminuyeron los renglones de gasto 012, 013, 071 y 072 por un monto global de Q. 70,290.00, haciendo la salvedad que la disminución de los renglones de gasto 012, 071 y 072 se debe a los puestos vacantes que existen actualmente y que no se estiman ocupar durante el ejercicio fiscal 2022 y la disminución del renglón de gasto 013, se debe a la finalización de labores de personal permanente, que gozaban de esta prestación antes y durante el ejercicio fiscal 2021.

Finalmente, cabe resaltar que los renglones de gasto 011 y 073 no representan ninguna variación toda vez que la cantidad del personal permanente seguirá laborando durante el ejercicio fiscal 2022, por otro lado, los renglones de gasto del grupo cero que no sufren variaciones son derivado de que no se pretende movimiento de ellos.

Tabla 6

Aumento o disminución a renglones de gasto del grupo de gasto 100

(Cifras expresadas en quetzales)

RENGLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2021	AUMENTO O DISMINUCIÓN
<u>TOTAL GRUPO 100</u>		<u>828,029.00</u>	<u>720,521.00</u>
111	Energía Eléctrica	53,000.00	19,000.00
112	Agua	11,000.00	7,000.00
113	Telefonía	142,729.00	-10,729.00
114	Correos, mensajería y telégrafos	20,400.00	-12,600.00
121	Divulgación e información	3,000.00	690.00
122	Impresión, encuadernación y reproducción	23,000.00	71,350.00

RENGLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO	AUMENTO O
		2021	DISMINUCIÓN
131	Viáticos en el exterior	100,000.00	180,000.00
132	Viáticos de Representación al exterior	30,000.00	15,000.00
133	Viáticos en el interior	6,000.00	-1,000.00
136	Reconocimiento de Gastos	24,000.00	-2,000.00
141	Transporte de Personas	100,000.00	-25,000.00
158	Derechos de Bienes Intangibles	88,000.00	42,500.00
162	Mantenimiento y reparación de equipo de oficina	24,000.00	10,300.00
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte	56,250.00	3,750.00
166	Mantenimiento y reparación de equipo para comunicaciones	9,000.00	1,000.00
168	Mantenimiento y Reparación de Equipo de Computo	11,500.00	14,500.00
169	Mantenimiento y Reparación de otras maquinarias y equipos	10,000.00	-2,000.00
171	Mantenimiento y Reparación de Edificios	5,000.00	8,500.00
174	Mantenimiento y Reparación de Instalaciones	10,000.00	10,000.00
185	Servicios de Capacitación	21,350.00	362,750.00
186	Servicios de Informática y Sistemas Computarizados	0.00	9,500.00
191	Primas y gastos de seguros y fianzas	50,000.00	0.00
195	Impuestos, derechos y tasas	14,000.00	2,310.00
196	Servicios de Atención y Protocolo	0.00	8,000.00
199	Otros servicios no personales	15,800.00	7,700.00

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

En la tabla 6 se observa el incremento de las asignaciones presupuestarias en las programaciones de los servicios de energía eléctrica y del agua potable, esto como consecuencia al aumento de los servicios básicos, asimismo se observó un incremento en el año anterior de los servicios de divulgación de la información pública en el Diario Oficial que se ejecutan a través del renglón de gasto 121, por lo que se estimó un incremento de Q 690.00 a dicho renglón de gasto. Se incrementó por la cantidad de Q. 171,350.00 el renglón de gasto 122 ya que es necesaria la impresión de las tarjetas de presentación que utiliza el personal de servicios profesionales contratados bajo el renglón de gasto 029. De igual forma se incrementó parte del subgrupo de gasto 13 que son gasto de representación y viáticos al exterior, las razones del incremento de asignación presupuestaria a este tipo de renglones de gasto es debido a que se consideró anteriormente la contratación del personal por contrato, ya que este tipo de personal es quién goza de este tipo de gasto cuando viajan por comisiones presidenciales.

En cumplimiento a lo establecido por la Norma número 40 literal d. inciso iii, para la Formulación Presupuestaria Ejercicio Fiscal 2022, se solicitó la asignación de

recursos presupuestarios para el renglón de gasto 158 “Derechos de bienes intangibles” por la cantidad de Q.42,500.00 como incremento a lo asignado el ejercicio fiscal anterior, incremento necesario para cubrir el pago de licencias por el uso de programas informáticos, antivirus, así como la renovación del alojamiento del Sitio Web y licencias de correo electrónico de la Secretaría Privada de la Presidencia.

Se incrementó parte del presupuesto del subgrupo de gasto 16 correspondientes a los renglones de gasto de mantenimiento y reparación de equipo de cómputo, de comunicaciones, de oficina y de medios de transporte por la cantidad general de Q. 29,550.00, con el objetivo de prever el mantenimiento correctivo del equipo que es de utilidad para el funcionamiento de la Secretaría y tener disponibilidad presupuestaria para reparar algún daño ocasionado por el uso constante de los mismos, asimismo del subgrupo de gasto 17 correspondiente a los renglones de gasto de mantenimiento y reparación de edificios e instalaciones se incrementó por un monto global de Q. 18,500.00, previendo cualquier reparación o mantenimiento al bien inmueble que ocupa la Secretaría, ya que se constató que durante los últimos dos años por las constante lluvias existieron filtraciones que ocasionaron daños mayores y no se tenía asignado el suficiente presupuesto para cubrir dichos gastos, lo que provocó la solicitud de una modificación presupuestaria de tipo “Inter” al Ministerio de Finanzas Públicas y se tuvo que desfinanciar renglones que impidieron la realización de algunas metas físicas y por ende no se tuvo efectividad en la calidad del gasto público.

Para el ejercicio fiscal 2022 se previó el otorgamiento de becas del 65% del valor de los estudios de pregrado y postgrado de una Universidad local, por lo que se incrementó la asignación presupuestaria en Q. 362,750.00 al renglón de gasto 185 correspondiente a los servicios de capacitación. También se asignó un monto de Q. 9,500.00 a los servicios de informática, ya que en algunas ocasiones el año anterior se tuvo la necesidad de contratar servicios de un programador especializado para la configuración de un programa que permitiera el bloque de

plataformas que no están dentro de las políticas de seguridad para la Secretaría, por lo que dicho gasto se prevé ejecutar este ejercicio fiscal 2022.

Para el subgrupo de gasto 19 se incrementó la asignación presupuestaria por un monto global de Q. 18,010.00 para cubrir gastos de nuevos impuestos derivados de la adquisición de equipo de oficina o de vehículos, asimismo para cubrir los gastos por concepto protocolo, ya que se tienen programadas distintas reuniones varias con los Ministros de Estado en el Despacho Superior.

Finalmente para cubrir los gastos por conceptos de emisión de boletos aéreos para el acompañamiento que se le da al Señor Presidente de la República, por parte de la Secretaría en viajes fuera del país y gastos de transporte de personas en el interior de la república.

Es importante mencionar que también se procedió a disminuir algunos renglones de gasto con el objetivo de mejorar la calidad del gasto público de la Secretaría y dotar de asignación presupuestaria a renglones de gasto que verdaderamente sean necesarios, tal es el caso de la disminución de asignación presupuestaria por la cantidad de Q. 10,729.00 a la telefonía, derivado que durante el ejercicio fiscal 2021 se propuso una política interna de otorgar de dicho servicio únicamente a Directores de área, política que cobró vigencia a partir del 1 de enero del presente ejercicio fiscal 2022, lo que libero espacio presupuestario y permitió la disminución en mención, por otro lado, se disminuyó la asignación presupuestaria en un monto global de Q. 28,000.00 a los viáticos al interior, reconocimiento de gastos y transporte de personas, ya que según información histórica el personal que realiza viajes por comisión presidencial al interior de la República de Guatemala la mayoría de veces lo realiza en transporte que otorga la Vicepresidencia. Finalmente, se disminuyeron Q. 2,000.00 al renglón de gasto 169 por ya contar con presupuesto en el subgrupo de gasto 16.

Tabla 7

Aumento o disminución a renglones de gasto del grupo de gasto 200**(Cifras expresadas en quetzales)**

RENLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2021	AUMENTO O DISMINUCIÓN
<u>TOTAL GRUPO 200</u>		<u>520,250.00</u>	<u>210,100.00</u>
211	Alimentos para personas	23,290.00	14,566.00
214	Productos agroforestales, madera, corcho y sus manufacturas	5,000.00	-2,600.00
231	Hilados y telas	1,200.00	-120.00
232	Acabados textiles	500.00	-128.00
233	Prendas de vestir	10,275.00	10,300.00
239	Otros Textiles y Vestuario	2,100.00	-1,350.00
241	Papel de escritorio	23,930.00	-511.00
242	Papeles comerciales, cartones y otros	1,000.00	-749.00
243	Productos de papel o cartón	46,240.00	-1,644.00
244	Productos de artes gráficas	33,880.00	-15,081.00
245	Libros, Revistas y Periódicos	6,540.00	-520.00
247	Especies tiembradas y valores	2,000.00	-1,600.00
252	Artículos de cuero	5,000.00	-5,000.00
253	Llantas y neumáticos	39,940.00	-11,140.00
254	Artículos de caucho	1,000.00	-400.00
261	Elementos y Compuestos Químicos	5,530.00	8,830.00
262	Combustibles y lubricantes	65,000.00	32,500.00
264	Insecticidas, fumigantes y similares	6,440.00	-5,480.00
266	Productos Medicinales y Farmacéuticos	2,015.00	-26.00
267	Tintes, pinturas y colorantes	22,680.00	129,160.00
268	Productos plásticos, nylon, vinil y p.v.c.	12,536.00	8,066.00
269	Otros Productos Químicos y Conexos	1,500.00	450.00
271	Productos de arcilla	4,000.00	-745.00
272	Productos de Vidrio	1,050.00	300.00
273	Productos de Loza y Porcelana	5,500.00	-3,500.00
274	Cemento	3,850.00	1,490.00
275	Productos de cemento, pómez, asbesto y yeso	5,000.00	-3,800.00
282	Productos metalúrgicos no férricos	2,700.00	-1,800.00
283	Productos de Metal	3,620.00	-1,354.00
284	Estructuras Metálicas Acabadas	5,400.00	-1,800.00
286	Herramientas Menores	1,425.00	0.00
289	Otros Productos Metálicos	1,500.00	495.00
291	Útiles de oficina	16,356.00	4,800.00
292	Útiles de limpieza y productos sanitarios	20,672.00	8,779.00
293	Útiles educacionales y culturales	2,250.00	-1,050.00
295	Útiles menores médico-quirúrgicos y de laboratorio	12,130.00	31,909.00
296	Útiles de cocina o comedor	4,400.00	-4,400.00
297	Útiles, accesorios y materiales eléctricos	5,586.00	47,882.00
298	Accesorios y Respuestos en General	103,400.00	-27,360.00
299	Otros materiales y suministros	3,815.00	2,731.00

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Para la tabla 7 relacionada con los incrementos y disminuciones a los renglones de gasto del grupo de gasto 200 se procedió a realizar un análisis e investigaciones históricas y previsiones de gastos necesarios e innecesarios con la finalidad de asignar presupuesto ejecutable durante el ejercicio fiscal 2022, por lo que al renglón de gasto 211 se le incrementó la cantidad de Q. 14,566.00 derivado que para este ejercicio fiscal se giró instrucciones de cubrir el gasto de alimentos en las reuniones que tenga el Señor Presidente, gasto que lo realizaba la Vicepresidencia en años anteriores. Así mismo se incrementó el renglón de gasto 233 que corresponde al gasto de uniformes, al personal de seguridad y mensajería se les otorga uniformes cada dos años, y para este año se pretende de dotar de los mismos, razón por la cual dicho incremento asciende a Q. 10,300.00.

Derivado que aún persiste la pandemia provocada por el virus del COVID-19, se tiene la necesidad de incrementar la compra de alcohol líquido y en gel, cloro para higienizar los servicios sanitarios y mascarillas, es por ello que se incrementó la asignación presupuestaria de los renglones de gasto 261, 269, 292 y 295 en un monto global de Q. 49,968.00. Se previó la adquisición de algunos vehículos, es por ello que se incrementó el monto del combustible y lubricantes en Q. 32,500.00, toda vez se considera necesaria la dotación de los mismos para circular y prestar el servicio óptimo al personal de las autoridades que lo requieran. Por otro lado, se incrementó en Q. 126,160.00 el renglón de gasto 267 que corresponde a la adquisición de tintas para las impresoras, ya que se tiene previsto la adquisición de 3 impresoras multifuncionales, así mismo se incrementó en Q. 8,066.00 el renglón de gasto 268, por las razones que se tiene la instrucción de ahora atender la dotación de alimentos y conjuntamente con ello la dotación de productos plásticos para servir la misma.

Se estima cambiar las regletas de las ventanas de las instalaciones de la Secretaría, por lo que se incrementa el renglón de gasto 272 "productos de vidrio" en un monto de Q. 300.00, así mismo se previó la ampliación de la bodega de

insumos, por lo que se incrementaron los renglones de gasto 274 correspondiente al gasto de cemento y 289 otros productos metálicos en un monto global de Q. 1,985.00. Por otro lado, se incrementó en Q. 4,800.00 el renglón de gasto 291 correspondiente a la adquisición de útiles de oficina, previendo gastos adicionales en resmas de hojas por las nuevas impresoras, así como dotación de insumos de oficina al personal contratado temporalmente. Finalmente se tiene previsto comprar materiales eléctricos y otros afines para la instalación de cableado eléctrico y de red informática a una oficina asignada a personal del Despacho Superior en los renglones de gasto 297 y 299 por un monto global de Q. 50,613.00.

Por la razón que se considera asignación presupuestaria con montos considerablemente por encima de la necesidad real de utilidad de los mismos, se procedió a disminuir parte de los subgrupos de gasto del 23 al 29 con un monto global que asciende a Q. 92,158.00.

Tabla 8

Aumento o disminución a renglones de gasto del grupo de gasto 300
(Cifras expresadas en quetzales)

RENGLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUEST O 2021	AUMENTO O DISMINUCIÓN
<u>TOTAL GRUPO 300</u>		<u>100,000.00</u>	<u>0.00</u>
322	Equipo de oficina	22,000.00	-20,800.00
324	Equipo educacional, cultural y recreativo	5,000.00	-5,000.00
326	Equipo para comunicaciones	18,000.00	2,000.00
328	Equipo de cómputo	35,000.00	13,800.00
329	Otras Maquinarias o Equipos	20,000.00	10,000.00

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se puede visualizar en la tabla 8, se incrementaron los renglones de gasto 326 “equipo de comunicación” en un monto de Q. 2,000.00 ya que es necesario de adquirir equipo de telefonía adicional a ya existente derivado a la nueva oficina que se prevé implementar en el Despacho Superior y el cambio de equipo de comunicación inalámbrico para el personal de seguridad, asimismo se

incrementaron los renglones de gasto 328 y 329 en un monto global de Q. 23,800.00 el equipo de cómputo ya se tiene que adquirir una computadora nueva y una Unidad de Poder ininterrumpido para el empleado que estará en la oficina ya mencionada, así como la adquisición de un aire acondicionado.

En ese contexto, también se disminuyó en un monto global de Q. 25,800.00 de presupuesto a los renglones de gasto 322 y 324, ya que existe disponibilidad de bienes de activo fijo en bodega, mismos que se utilizarán para dotar de equipo de oficina al nuevo empleado en la nueva oficina del Despacho Superior.

Tabla 9

Aumento o disminución a renglones de gasto del grupo de gasto 400

(Cifras expresadas en quetzales)

RENLÓN DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2021	AUMENTO O DISMINUCIÓN
	<u>TOTAL GRUPO 400</u>	<u>603,079.00</u>	<u>77,921.00</u>
413	Indemnizaciones al Personal	400,000.00	120,000.00
415	Vacaciones Pagadas por Retiro	203,079.00	-42,079.00

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Según la tabla 9, se puede observar que se incrementó en Q. 120,000.00 el renglón de gasto 413, derivado que se prevé el despido de personal que ya cumplió las labores por las cuales fueron encomendadas, haciendo la salvedad que en la Secretaría los puestos son de libre remoción, por lo que incrementará el pago de indemnización al personal, asimismo, se disminuye en Q. 42,049.00 la vacaciones pagadas por retiro, toda vez se tiene a la vista el control de vacaciones pendientes de gozar y son pocos los periodos de vacaciones que aún se tienen pendientes de ejecutar.

En conclusión, el presupuesto que se solicitó al Ministerio de Finanzas Públicas para la otorgación del Techo Presupuestario Definitivo para el Ejercicio Fiscal 2022 y Multianual 2022 – 2026 se detalla a nivel de renglón de gasto en anexo adjunto.

4.2.3 Techo Presupuestario Definitivo para el Ejercicio Fiscal 2022

Es importante hacer la salvedad que, el tamaño (techo) del presupuesto de gastos del gobierno es importante; tanto como la calidad y pertinencia del propio gasto. El asunto es que el techo presupuestario no debe calcularse con base solamente en las necesidades y demandas existentes, si así fuese, bastaría con hacer reuniones con todos los grupos sociales del país para tomar nota de sus peticiones e incluirlas en el presupuesto que, así, alcanzaría cifras estratosféricas. La realidad es otra: cualquier estudiante de primer año de Economía sabe que las necesidades son infinitas, pero los recursos limitados. Por ello, el proceso presupuestario debe identificar un techo presupuestario acorde a las necesidades inmediatas y reales, basadas en acciones históricas y previsiones analizadas.

En ese contexto, el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) a través del oficio No. 1549 de fecha 02 de julio de 2021, en el marco del proceso de planificación y programación del gasto público para el Ejercicio Fiscal 2022 y Multianual 2022-2026, remitió a la Secretaría Privada de la Presidencia el Techo Presupuestario Definitivo por fuente de financiamiento, para la formulación del proyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal 2022, el cual ascendió a un monto de QUINCE MILLONES QUINIENTOS MIL QUETZALES EXACTOS 00/100 (Q.15,500,000.00).

Tabla 10

Techo Presupuestario Ejercicio Fiscal 2022 y Multianual 2022–2026

(Cifras expresadas en quetzales)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	DESCRIPCIÓN	EJERCICIO FISCAL				
		2022	2023	2024	2025	2026
	<u>TOTAL</u>	<u>15,500,000.00</u>	<u>18,000,000.00</u>	<u>19,000,000.00</u>	<u>20,000,000.00</u>	<u>21,000,000.00</u>
11	Ingresos corrientes					
	Gastos administrativos y de ejecución del programa de la institución	15,500,000.00	18,000,000.00	19,000,000.00	20,000,000.00	21,000,000.00

Fuente: Oficio No. 1549 de fecha 02/07/2021 del Ministerio de Finanzas Públicas.

Según tabla 10, el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) otorgó el total del presupuesto solicitado por parte de la Secretaría Privada de la Presidencia para poder funcionar durante el ejercicio fiscal 2022.

Por lo anterior, se procedió a presentar oficialmente el presupuesto vigente por grupo de gasto proyectado con el método de presupuesto basado en actividades.

4.3 Presupuesto por Grupo de Gasto Proyectado con el Método de Presupuesto basado en Actividades

De conformidad con los techos presupuestarios notificados por el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), se procedió a elaborar un cuadro de asignaciones presupuestarias por grupo de gasto para la ejecución de dicho presupuesto durante el ejercicio fiscal 2022.

Tabla 11

Presupuesto por Grupo de Gasto proyectado con base al Método de Presupuesto Basado en Actividades

(Cifras expresadas en quetzales)

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2022	% ASIGNADO
	<u>TOTAL</u>	<u>15,500,000.00</u>	<u>100.00%</u>
000	Servicios Personales	12,340,100.00	79.61%
100	Servicios no Personales	1,548,550.00	9.99%
200	Materiales y Suministros	730,350.00	4.71%
300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	100,000.00	0.65%
400	Transferencias Corrientes	681,000.00	4.39%
900	Asignaciones Globales	100,000.00	0.65%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se puede observar en la Tabla 11, el presupuesto para el presente ejercicio fiscal 2022 se priorizo un mayor porcentaje de asignación presupuestaria al grupo de gasto 200 “Materiales y suministros” en un 0.32% por encima del grupo de gasto 400 “Transferencias corrientes”, en comparación a la asignación

presupuestaria del ejercicio fiscal 2021, se percibió la necesidad de dotar de mayor presupuesto a los gastos que corresponden a dicho grupo, derivado que durante el ejercicio fiscal 2021 se tuvo la necesidad de realizar una modificación presupuestaria de tipo “Inter” para trasladar cuota financiera al grupo de gasto 200 en consecuencia de las adquisiciones de productos para combatir al COVID-19 y se sacrificó presupuesto de renglones de gasto necesarios para el funcionamiento y calidad del servicio de la Secretaría.

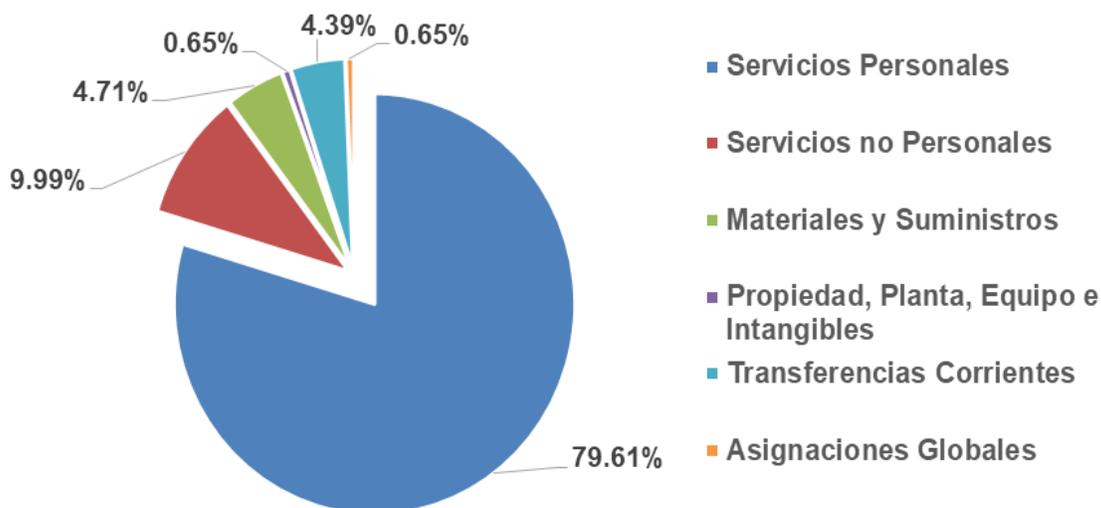
Así mismo, se puede observar que se disminuyó el presupuesto para el grupo de gasto 000 “Servicios personales” en 4.80% respecto del porcentaje de asignación presupuestaria del ejercicio fiscal anterior, como se justificó anteriormente, se dejó de asignar presupuesto a las plazas vacantes y se prevén prescindir de algunas plazas ocupadas por reestructuración organizacional durante el ejercicio fiscal 2022.

En ese contexto, se procedió a incrementar el grupo de gasto 400 en un 0.02% respecto del año anterior por tener disponibilidad presupuestaria en el pago de prestaciones laborales al momento en que se prescinda de los servicios de plazas actualmente ocupadas. Para los grupos de gasto 300 y 900 se dejó la misma asignación presupuestaria por un monto de Q. 100,000.00 en cada grupo, considerando históricamente adquisiciones similares a las del ejercicio fiscal 2021.

Finalmente se puede observar que el grupo de gasto 100 “Servicios no personales” sufrió un incremento bastante significativo en comparación al presupuesto que tenía asignado durante el ejercicio fiscal 2021, esto se debe a la creación de programa de becas de estudios de pregrados y postgrados a los empleados de la Secretaría por medio de una Universidad local, lo que impacta significativamente en el renglón de gasto 185 y por ende en el incremento del grupo de gasto 100.

Figura 4

Representación Porcentual de Asignación Presupuestaria Ejercicio Fiscal 2022 por Grupo de Gasto



Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Como se observa en la gráfica 3, la proporción del grupo de gasto 000 “Servicios personales” para la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal 2022, en comparación a la proporción asignada del mismo grupo pero del ejercicio fiscal 2021, sufrió una reducción del 4.8% del presupuesto total asignado a la Secretaría por el Ministerio de Finanzas Públicas, y esto debido a la utilización del presupuesto basado en actividades, ya que, a través de la asignación presupuestaria directamente a los renglones de gasto que posee cada actividad de la Secretaría, se pudo constatar la existencia de plazas vacantes que con el método de presupuesto incremental utilizado anteriormente se pasaba desapercibido, lo que permitía asignar presupuesto a plazas no ocupadas, así mismo se asignaba presupuesto a rubros de aguinaldo y bono 14, mismos que inflaban la proporción asignada al grupo de gasto 000. Todo lo contrario con el grupo de gasto 300 “Propiedad, planta, equipo e intangibles”, en este grupo de gasto es el me menor proporción presupuestaria refleja, y en comparación a la proporción presupuestaria que se le asignó el ejercicio fiscal anterior es menor en

un 0.07% y esto se debe a que se constató a través de datos históricos que el equipo de la Secretaría eventualmente se reemplaza, por lo regular se realiza cada 4 o 5 años, salvo una emergencia no se adquiere equipo nuevo, no obstante la asignación de los cien mil asignados para este ejercicio fiscal 2022 es por la razón que se dejó programada la compra de una fotocopiadora multifuncional y un escáner, ambos para el Despacho Superior.

4.3.1 Asignación Presupuestaria por Actividad Programática

Utilizando el método de Presupuesto Basado en Actividades, se proyectó el Presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia para el ejercicio fiscal 2022, con el objetivo de dar cumplimiento a los programas, al logro de los objetivos en ellos señalados, y las labores a realizar, distribuyendo los montos presupuestarios entre las actividades programáticas; detallando así a nivel de rubro de gasto los montos a ejecutar durante el ejercicio fiscal 2022 de dichas actividades dentro del programa 13 de la Secretaría, por lo que, se considera una eficaz herramienta de planificación, desarrollo, ejecución y control presupuestario.

Tabla 12

***Asignación presupuestaria por actividad y grupo de gasto
(Cifras expresadas en quetzales)***

No.	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2022	% ASIGNADO
<u>TOTAL</u>		<u>15,500,000.00</u>	<u>100.00%</u>
<u>13-01</u>	Dirección y Coordinación	<u>10,801,654.00</u>	<u>70%</u>
1	Sueldos y Salarios del Personal (000)	6,052,100.00	56.03%
2	Personal 029 (000)	1,632,000.00	15.11%
3	Indemnizaciones (400)	520,000.00	4.81%
4	Vacaciones Pagadas por Retiro (400)	161,000.00	1.49%
5	Insumos y servicios (100 y 200)	2,236,554.00	20.71%
6	Equipo (300)	100,000.00	0.93%
7	Sentencias Judiciales (900)	100,000.00	0.93%
<u>13-03</u>	Fortalecimiento a la Presidencia de la República	<u>4,698,346.00</u>	<u>30%</u>
1	Personal 029 (000)	4,656,000.00	99.10%
2	Insumos y servicios (100 y 200)	42,346.00	0.90%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

Según la tabla 12, se puede observar que la actividad programática de Dirección y Coordinación se le disminuyó la asignación presupuestaria en un 7% respecto del monto que se le asignó para el ejercicio fiscal 2021, y esto derivado de la disminución de los diferentes grupos de gasto por constatar y verificar que en el final de cada ejercicio fiscal quedaba un buen porcentaje sin ejecutar, sin embargo, se aumentó la asignación presupuestaria de la actividad programática de Fortalecimiento a la Presidencia de la República, ya que por las razones de dejar programadas las contrataciones del personal por contrato provocó el aumento al grupo de gasto de esa actividad, por lo que se le asignó un 7% por arriba de la asignación presupuestaria del ejercicio fiscal 2021.

Es importante mencionar que, las asignaciones presupuestarias se realizaron con base al método de presupuesto basado en actividades, por lo que el análisis y asignación a cada grupo de gasto se tomó de la base histórica y así mismo de las programaciones de adquisiciones que se proyectaron en el Plan Anual de Compras (PAC), instrumento financiero que permitió asignar presupuesto a cada rubro que conforman los renglones de gasto y estos a su vez los grupos de gasto, con el objetivo de obtener una proyección presupuestaria apegada al máximo de la realidad y con ello el resultado de la correcta y adecuada calidad del gasto.

4.3.2 Ejecución Presupuestaria de Enero a Junio de 2022

Es importante mencionar que, la proyección presupuestaria bajo el método de presupuesto basado en actividades se implementó en la Secretaría Privada de la Presidencia posterior a la aprobación del Plan de Investigación, es decir, en mayo de 2021, haciendo la salvedad que el presupuesto de la Secretaría se tiene que presentar al Ministerio de Finanzas Públicas a más tardar el 15 de julio de cada año, es por ello que la utilización de la propuesta de proyección del presupuesto con el método propuesto se implementó en julio de 2021, es por ello que para efectos de este apartado, se analizará el comportamiento y avance de la ejecución

presupuestaria de la Secretaría por el periodo de enero a junio del presente ejercicio fiscal 2022, mismo que se detalla a continuación:

Tabla 13

Ejecución Presupuestaria de enero a junio de 2022

(Cifras expresadas en quetzales)

GRUPO GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO			EJECUCIÓN ACTUAL	
		ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	ENERO A JUNIO	% ENERO A JUNIO
	<u>TOTAL</u>	<u>15,500,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>15,500,000.00</u>	<u>6,620,536.02</u>	<u>42.71%</u>
<u>13-01</u>	Dirección y Coordinación	<u>10,801,654.00</u>	<u>0.00</u>	<u>10,801,654.00</u>	<u>4,542,103.78</u>	<u>42.05%</u>
000	Servicios Personales	7,684,100.00	165,337.00	7,849,437.00	3,436,607.72	43.78%
100	Servicios no Personales	1,546,240.00	-386,532.00	1,159,708.00	217,663.34	18.77%
200	Materiales y Suministros	690,314.00	-136,205.00	554,109.00	387,067.03	69.85%
300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	100,000.00	357,400.00	457,400.00	350,413.00	76.61%
400	Transferencias Corrientes	681,000.00	0.00	681,000.00	150,352.69	22.08%
900	Asignaciones Globales	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	0.00%
<u>13-03</u>	Fortalecimiento a la Presidencia de la República	<u>4,698,346.00</u>	<u>0.00</u>	<u>4,698,346.00</u>	<u>2,078,432.24</u>	<u>44.24%</u>
000	Servicios Personales	4,656,000.00	0.00	4,656,000.00	2,078,432.24	44.64%
100	Servicios no Personales	2,310.00	0.00	2,310.00	0.00	0.00%
200	Materiales y Suministros	40,036.00	0.00	40,036.00	0.00	0.00%

Fuente: Reporte R00804768.rpt del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN WEB-

Como se observa en la tabla 12, durante seis (6) meses de ejecución presupuestaria, la Secretaría Privada de la Presidencia ha logrado ejecutar el 42.71% de su presupuesto total vigente, porcentajes similares en las dos actividades programáticas que posee la Secretaría, no obstante, a partir de julio se procede a proyectar la ejecución que se estima alcanzar, demostrando con ello el beneficio e impacto que se ha logrado con la proyección del Presupuesto de la Secretaría por medio del Método de Presupuesto Basado en Actividades ABB.

4.3.3. Ejecución de enero a junio y Proyección de julio a diciembre de 2022

A continuación, se presenta la proyección del porcentaje de ejecución presupuestaria a diciembre que se estima alcanzar posterior a la utilización de proyección del presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia basado en actividades.

Tabla 14

Ejecución de enero a junio y proyección de julio a diciembre de 2022

(Cifras expresadas en quetzales)

GRUPO GASTO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO VIGENTE	EJECUCIÓN ACTUAL		PROYECCIÓN EJECUCIÓN		EJECUCIÓN TOTAL	% TOTAL DE EJECUCIÓN	SALDO SIN EJECUTAR	% SIN EJECUTAR
			ENERO A JUNIO	% ENERO A JUNIO	JULIO A DICIEMBRE	% JULIO A DICIEMBRE				
	TOTAL	15,500,000.00	6,620,536.02	42.71%	7,485,618.29	48.29%	14,106,154.31	91.01%	1,393,845.69	8.99%
13-01	Dirección y Coordinación	10,801,654.00	4,542,103.78	42.05%	5,318,877.53	49.24%	9,860,981.31	91.29%	940,672.69	8.71%
000	Servicios Personales	7,849,437.00	3,436,607.72	43.78%	4,264,829.28	54.33%	7,701,437.00	98.11%	148,000.00	1.89%
100	Servicios no Personales	1,159,708.00	217,663.34	18.77%	869,781.00	75.00%	1,087,444.34	93.77%	72,263.66	6.23%
200	Materiales y Suministros	554,109.00	387,067.03	69.85%	138,527.25	25.00%	525,594.28	94.85%	28,514.72	5.15%
300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	457,400.00	350,413.00	76.61%	45,740.00	10.00%	396,153.00	86.61%	61,247.00	13.39%
400	Transferencias Corrientes	681,000.00	150,352.69	22.08%	0.00	0.00%	150,352.69	22.08%	530,647.31	77.92%
900	Asignaciones Globales	100,000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	100,000.00	100.00%
13-03	Fortalecimiento a la Presidencia de la República	4,698,346.00	2,078,432.24	44.24%	2,166,740.76	46.12%	4,245,173.00	90.35%	453,173.00	9.65%
000	Servicios Personales	4,656,000.00	2,078,432.24	44.64%	2,145,567.76	46.08%	4,224,000.00	90.72%	432,000.00	9.28%
100	Servicios no Personales	2,310.00	0.00	0.00%	1,155.00	50.00%	1,155.00	50.00%	1,155.00	50.00%
200	Materiales y Suministros	40,036.00	0.00	0.00%	20,018.00	50.00%	20,018.00	50.00%	20,018.00	50.00%

Fuente: Elaboración propia con base a información otorgada por la Secretaría Privada de la Presidencia.

En la tabla 14, se puede observar que se estima alcanzar el 91% de ejecución presupuestaria, porcentaje que supera el 79% de ejecución presupuestaria logrado en el ejercicio fiscal 2021, cabe mencionar que el 8.99% que se deja SIN ejecutar se debe a la renuncia de un empleado 011, a la rescisión de 4 contratos 029 y a la baja de las becas programadas como beneficio a los empleados en una universidad privada local, por otro lado, también se debe a que no se prevé renuncias ni despidos de la presente fecha hasta finalizar el presente ejercicio fiscal, así como también se descarta solicitar ampliaciones presupuestarias que afecten al grupo de gasto 900 "Asignaciones Globales".

En síntesis, es necesario darle continuidad a esta forma de proyectar el presupuesto de la Secretaría, esto con la finalidad de aprovechar los recursos del estado lo más que se puedan, hacer uso adecuado y correcto de ellos. Como se ha explicado, las consecuencias de seguir proyectando el presupuesto únicamente a base de un presupuesto incremental hará que el aumento de la ejecución presupuestaria anual no alcance las metas físicas y financieras planificadas en su momento, hará que las solicitudes de modificaciones presupuestarias continúen retrasando significativamente los tiempos de ejecución presupuestaria y como resultado se continúe gestionando incorrectamente la calidad del gasto público.

En ese contexto, es de suma importancia el monitoreo, evaluación y seguimiento recurrente de la ejecución presupuestaria para que con ello, proceder a tomar decisiones que sean de beneficio a la gestión financiera de la Secretaría.

CONCLUSIONES

1. La Secretaría Privada de la Presidencia como consecuencia de proyectar su presupuesto en el Plan Operativo Anual por el método de presupuesto incremental, alcanzaba bajos porcentajes de ejecución presupuestaria, siendo el mayor de ellos un 79% que fue durante el ejercicio fiscal 2021, no obstante, con la propuesta planteada de proyectar el presupuesto a través del método de presupuesto basado en actividades ABB, se pudo confirmar significativamente el impacto del porcentaje de ejecución presupuestaria que se alcanzará al finalizar el ejercicio fiscal 2022, mismo que se situará en 91%, superando en 12% más respecto a la ejecución presupuestaria alcanzada en el ejercicio fiscal anterior.
2. Tras el análisis expuesto al método que solía utilizar la Secretaría Privada de la Presidencia para proyectar su presupuesto en cada ejercicio fiscal en el Plan Operativo Anual, se pudo constatar, que derivado de la inadecuada asignación presupuestaria a las actividades programáticas y grupos de gasto, provocaba inoperancia a las funciones diarias de la Secretaría, toda vez que por las razones expuestas anteriormente era necesario solicitar modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas, derivado que no se contaba con la disponibilidad presupuestaria en los renglones de gasto necesarios para el cumplimiento de las metas físicas y financieras planificadas.
3. En virtud de haber presentado la propuesta del nuevo método de proyección presupuestaria aplicando el método de presupuesto basado actividades ABB, a través de dicha proyección se pudo constatar y demostrar la razonabilidad de cada asignación presupuestaria a nivel de actividades programáticas y grupos de gasto, asignando un mayor porcentaje a las mismas respecto del año anterior, situándose en 70% de asignación presupuestaria del

presupuesto total de la Secretaría para “Dirección y Fortalecimiento” y un 30% a “Fortalecimiento a la Presidencia de la República”.

4. Finalmente, se evaluaron los resultados de la propuesta de proyección del presupuesto en el Plan Operativo Anual de la Secretaría por el método de presupuesto basado en actividades, y se pudo constatar, que la ejecución presupuestaria total alcanzada de enero a junio del ejercicio fiscal 2022 asciende a 42.71%, de dicho porcentaje se desprende la ejecución presupuestaria que alcanzó la actividad programática de “Dirección y Fortalecimiento” en 42.05% y la actividad programática de “Fortalecimiento a la Presidencia de la República” en 44.24%, por lo que se proyecta alcanzar una ejecución presupuestaria de julio a diciembre del 2022 en 48.29% y una ejecución presupuestaria total del 91%, previendo dejar de ejecutar únicamente un 9% derivado a acciones que se encuentran fuera del alcance de la Unidad de Administración Financiera de la Secretaría Privada de la Presidencia, lo que permite afirmar el impacto positivo que tendrá la ejecución presupuestaria de la Secretaría al finalizar el presente ejercicio fiscal.

RECOMENDACIONES

1. Continuar proyectando el presupuesto de la Secretaría Privada de la Presidencia en el Plan Operativo Anual bajo el método de Presupuesto Basado en Actividades ABB, para seguir manteniendo o mejorando la ejecución presupuestaria anual, reducir las solicitudes de modificaciones presupuestarias al Ministerio de Finanzas Públicas y por ende mejorar la calidad del gasto público.
2. Ampliar lo estipulado en la literal g) del artículo 11 del Reglamento Interno de la Secretaría, con la finalidad de solicitar que la evaluación de la ejecución presupuestaria sea de forma semanal, con el objetivo de verificar el comportamiento del gasto y tomar las acciones necesarias con suficiente margen de tiempo, y en consecuencia de ello, mejorar la ejecución presupuestaria antes de que finalice el ejercicio fiscal.
3. Establecer dentro de los manuales de procedimientos una política estricta de verificación de ejecución presupuestaria diaria a nivel de renglón de gasto y actividad programática a través de reportería generada en el Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN), con el objeto de agilizar las compras que estén pendientes de pagar o pendientes de recibir y con ello, agilizar el registro contable en el SICOIN.
4. Realizar proyecciones de ejecución presupuestaria de forma mensual durante los primeros 5 días del mes siguiente, con el objetivo de ir monitoreando el comportamiento de la proyección inicial y detectar a tiempo donde se encuentra la situación que este pendiente de ejecutarse o que este en circulación, con la finalidad de lograr alcanzar el porcentaje proyectado para la finalización del ejercicio fiscal en curso.

BIBLIOGRAFÍA

- AMAT I SALAS, Joan M. Control Presupuestario. 3ª. Edición. Delaware, Estados Unidos de Norte América. Addison-Wesley Iberoamericana, S A. 1996. p. 9-94.
- Burbano, J & Ortiz, A (1995). Los presupuestos (2ª Ed.). Santafé de Bogotá. McGraw Hill.
- Del Rio, C. (2009). El presupuesto (10ª Ed.). México. Cenage Learning.
- Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto Por Resultados para el Sector Público de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- Primera edición.
- Guía de Aprendiendo Sobre El Proceso Presupuestario, Ministerio de Finanzas Públicas Guatemala.
- Kafury, M. (1996). Administración Financiera (5ª Ed.). Bogotá. Universidad Externado de Colombia.
- Klosowski, A (1991). Finanzas personales equilibradas (1ª Ed.). México. Trillas.
- Koontz, H. (2005). Administración, una perspectiva global (7ª Ed.). México. McGraw Hill.
- Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto No. 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala. 23 de septiembre de 2008.

Ley Orgánica del Ejecutivo, Decreto No. 114-97 del Congreso de la República de Guatemala. Diciembre de 1997.

Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto No. 101-97 del Congreso de la República de Guatemala. 16 de octubre de 1997.

Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, 6ª. Edición 2018 pág. 20

Mendoza, C. (2004). Presupuestos para empresas de manufactura (1ª Ed.). Barranquilla. Ediciones Uninorte.

Normas para la Formulación Presupuestaria, Ejercicio Fiscal 2021 y Multianual 2021-2025.

Plan Operativo Anual de la Secretaria Privada de la Presidencia para el Ejercicio Fiscal 2021.

Ramírez Padilla, David Noel (2005). Contabilidad Administrativa. Mc Graw Hill. Séptima Edición. México

Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo No. 540-2013 de fecha 30 de diciembre de 2013.

Reglamento Orgánico Interno, Acuerdo Gubernativo Número 108-2015 de fecha 26 de marzo de 2015.

Welsch, G &Cols (2005). Presupuestos (6ª Ed.). México. Pearson.

Welsch, Glenn A (1979). Presupuestos: Planificación y control de utilidades (4^a Ed.) Madrid: Editorial Dossat S. A.

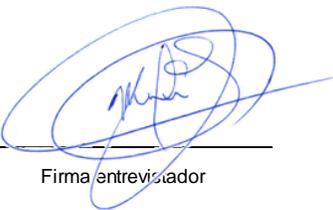
E GRAFÍA

Secretaría Privada de la Presidencia. (s.f.). Recuperado el 17 de mayo, 2022, de <http://www.secretariaprivada.gob.gt/obfun.html>

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA REALIZADA AL ÁREA DE PRESUPUESTO

	UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA	FECHA DE ELABORACIÓN
	ENTREVISTA	30/04/2021
	ÁREA DE PRESUPUESTO	VERSIÓN: 1
	SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA	DOCUMENTO PARA TPG
FECHA: <u>1/07/2021</u>		
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: <u>Milton Daniel García Rodas</u>		
I. DATOS PERSONALES		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: <u>Estuardo Augusto Castro</u>		
CARGO: <u>Encargado de Presupuesto</u>		
II. INFORMACIÓN LABORAL		
¿BAJO QUE METODO DE PRESUPUESTO PROYECTA EL PRESUPUESTO EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA?	Actual e históricamente se proyecta el presupuesto de la Secretaría bajo el Método de Presupuesto Incremental.	
¿CON LA METODOLOGÍA DE PROYECCIÓN UTILIZADA, SE LOGRA ALCANZAR UN ADECUADO PORCENTAJE DE EJECUCIÓN ANUAL?	En la mayoría de Ejercicios Fiscales se alcanza un 65 a 70% +/-.	
¿CUÁL ES LA RECURENCIA DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIA MENSUALES QUE SE SOLICITAN AL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS?	Regularmente se solicitan de 2 a 3 veces al mes que se amplie o disminuya el presupuesto vigente, ya que derivado de lo que se queda sin planificar tiende a afectar el presupuesto o lo que no se queda programado en algunos renglones de gasto.	
¿EN LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN (SIGES), SE INGRESAN PRECIOS DE INSUMOS HISTÓRICOS O SOLO SE REALIZA UNA ESTIMACIÓN INCREMENTAL?	Cuando se formula el presupuesto y se procede a ingresar los precios de los insumos a nivel de renglón de gasto se realiza de forma incremental, es decir solo se le aplica un cierto porcentaje mayor al del año anterior y otras ocasiones se deja el mismo precio del año anterior.	
OBSERVACIONES		
 Firma entrevistador	 Firma entrevistado	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2

ENTREVISTA REALIZADA AL ÁREA DE PLANIFICACIÓN

	UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA	FECHA DE ELABORACIÓN
	ENTREVISTA	30/04/2021
	ÁREA DE PLANIFICACIÓN	VERSIÓN: 1
	SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA	DOCUMENTO PARA TPG
FECHA: <u>2/07/2021</u>		
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: <u>Milton Daniel García Rodas</u>		
I. DATOS PERSONALES		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: <u>Leonel Fernández Reyes</u>		
CARGO: <u>Coordinador de Planificación</u>		
II. INFORMACIÓN LABORAL		
¿CUÁL ES LA BASE QUE UTILIZA PARA PLANIFICAR LAS METAS FÍSICAS Y FINANCIERAS?	Para ello se elaboran indicadores de resultados e indicadores financieros, con base a información histórica.	
¿LAS PROGRAMACIONES DE INSUMOS A QUE NIVEL SE REALIZAN?	A nivel de renglón de gasto	
¿EXISTE SEGUIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO A LAS METAS QUE SE REPROGRAMAN CUANDO SE MODIFICA EL PRESUPUESTO POR EL MOTIVO DE LAS SOLICITUDES DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS?	Únicamente se les da seguimiento cuando éstas afectan las metas que quedaron programadas, si no se afectan metas no se realiza ningún seguimiento.	
OBSERVACIONES		
 _____ Firma entrevistador	 _____ Firma entrevistado	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3

PLAN ANUAL DE COMPRAS EJERCICIO FISCAL 2022 A NIVEL DE INSUMO

SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA

ACTIVIDAD PROGRAMÁTICA 1

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

(CIFRAS EN QUETZALES)

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
<u>TOTAL</u>					<u>10,801,654.00</u>
GRUPO 000	SERVICIOS PERSONALES				<u>7,684,100.00</u>
011	Personal permanente	Unidad	214,266.00	12	2,571,192.00
012	Complemento personal al salario del personal permanente	Unidad	77,700.00	12	932,400.00
013	Complemento por antigüedad al personal permanente	Unidad	50.00	12	600.00
014	Complemento por calidad profesional al personal permanente	Unidad	2,625.00	12	31,500.00
015	Complementos específicos al personal permanente	Unidad	108,809.00	12	1,305,708.00
029	Otras remuneraciones de personal temporal	Unidad	136,000.00	12	1,632,000.00
063	Gastos de representación en el interior	Unidad	36,000.00	12	432,000.00
071	Aguinaldo	Unidad	385,950.00	1	385,950.00
072	Bonificación anual (bono 14)	Unidad	385,950.00	1	385,950.00
073	Bono vacacional	Unidad	6,800.00	1	6,800.00
GRUPO 100	SERVICIOS NO PERSONALES				<u>1,546,240.00</u>
111	Energía eléctrica	Servicio	6,000.00	12	72,000.00
112	Agua	Servicio	1,500.00	12	18,000.00
113	Telefonía móvil	Servicio	6,000.00	12	72,000.00
113	Telefonía fija	Servicio	1,500.00	12	18,000.00
113	Internet	Servicio	3,500.00	12	42,000.00
114	Correos y telégrafos	Servicio	650.00	12	7,800.00
121	Divulgación e información	Servicio	3,690.00	1	3,690.00
122	Hojas membretadas tamaño carta	Unidad	1.00	16,000	16,000.00
122	Hojas membretadas tamaño carta papel lino escudo	Unidad	2.00	16,000	32,000.00
122	Tarjeta impresa de presentación caja 100 unidades	Caja	110.00	24	2,640.00
122	Hojas membretadas tamaño oficina papel lino	Unidad	2.00	16,200	32,400.00
122	Impresión memoria de labores	Unidad	180.00	50	9,000.00
131	Viáticos al exterior (hospedaje y alimentación)	Comisión	20,000.00	14	280,000.00
132	Viáticos de representación al exterior	Comisión	3,000.00	15	45,000.00
133	Viáticos en el interior (hospedaje y alimentación)	Comisión	500.00	10	5,000.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
136	Reconocimiento de gasto	Comisión	2,000.00	11	22,000.00
141	Transporte de personas	Unidad	25,000.00	3	75,000.00
158	Licencias de programas de cómputo (software de correos)	Unidad	600.00	60	36,000.00
158	Licencias de programas de cómputo (software de office)	Unidad	2,200.00	10	22,000.00
158	Licencias de programas de cómputo (software project - visio)	Unidad	2,000.00	5	10,000.00
158	Licencias de programas de cómputo (software pdf)	Unidad	3,500.00	11	38,500.00
158	Licencia de antivirus	Unidad	350.00	60	21,000.00
158	Licencias de programación de firewall	Unidad	3,000.00	1	3,000.00
162	Mantenimiento y reparación de máquinas de escribir	Servicio	1,000.00	4	4,000.00
162	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de oficina	Servicio	5,000.00	3	15,000.00
162	Mantenimiento y reparación de fotocopiadoras	Servicio	2,550.00	6	15,300.00
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte vehículos	Servicio	5,000.00	10	50,000.00
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte motocicletas	Servicio	1,250.00	8	10,000.00
166	Mantenimiento y reparación de planta telefónica (incluye mano de obra y repuestos)	Servicio	2,500.00	4	10,000.00
168	Mantenimiento y reparación de equipo de computo	Servicio	1,000.00	26	26,000.00
169	Mantenimiento y reparación de otras maquinarias y equipos	Servicio	1,000.00	8	8,000.00
171	Mantenimiento y reparación de edificio	Servicio	4,500.00	3	13,500.00
174	Mantenimiento y reparación de instalaciones	Servicio	2,500.00	8	20,000.00
185	Capacitación de desarrollo de capacidades directivas	Servicio	4,000.00	13	52,000.00
185	Capacitación del proceso de planificación y presupuesto, en el marco de la gestión por resultados	Servicio	2,000.00	20	40,000.00
185	Capacitación en administración pública	Servicio	1,300.00	27	35,100.00
185	Capacitación en auditoría gubernamental	Servicio	2,000.00	5	10,000.00
185	Capacitación en el tema orientación a resultados para cumplir los objetivos de la institución	Servicio	1,000.00	18	18,000.00
185	Capacitación en gerencia pública por resultados	Servicio	1,500.00	15	22,500.00
185	Capacitación en manejo avanzado de paquetes de office	Servicio	1,400.00	19	26,600.00
185	Capacitación en manejo básico de paquetes de office	Servicio	2,500.00	18	45,000.00
185	Capacitación en materia de planificación	Servicio	2,000.00	15	30,000.00
185	Capacitación para el fortalecimiento del recurso humano	Servicio	1,200.00	9	10,800.00
185	Capacitación para el personal gestión de calidad	Servicio	1,500.00	13	19,500.00
185	Capacitación para la elaboración de manuales administrativos	Servicio	2,000.00	15	30,000.00
185	Capacitación sobre clima organizacional	Servicio	1,200.00	8	9,600.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
185	Capacitación sobre control de inventarios y almacén	Servicio	2,000.00	10	20,000.00
185	Capacitación sobre gestión de recursos humanos	Servicio	2,500.00	6	15,000.00
186	Servicios de informática y sistemas computarizados	Servicio	950.00	10	9,500.00
191	Seguros vehículos y motocicletas	Servicio	50,000.00	1	50,000.00
195	Pago de impuestos vehículos	Circulación	4,310.00	1	4,310.00
195	Habilitación de libros	Pago	2,000.00	6	12,000.00
196	Servicios de atención y protocolo.	Servicio	2,000.00	4	8,000.00
199	Copia de llaves	Servicio	500.00	2	1,000.00
199	Emisión de boletos	Servicio	2,500.00	9	22,500.00
GRUPO 200	MATERIALES Y SUMINISTROS				<u>690,314.00</u>
211	Agua pura garrafón	Garrafón de 5 galones	12.00	960	11,520.00
211	Azúcar	5 libras	19.00	120	2,280.00
211	Café instantáneo	Unidad	54.00	14	756.00
211	Café molido	Unidad	22.00	450	9,900.00
211	Cremora	Unidad	52.00	94	4,888.00
211	Te de manzanilla	Caja de 20	15.00	109	1,635.00
211	Te de rosa de jamaica	Caja de 20	15.00	110	1,650.00
211	Te de sabores	Caja de 20	15.00	110	1,650.00
214	Marco para cuadro	Unidad	1,200.00	2	2,400.00
231	Franela yardas de diferentes colores	Yarda	27.00	40	1,080.00
232	Servilleta de algodón	Unidad	6.00	62	372.00
233	Blusa género: femenino; talla: m; tela: oxford; tipo: formal;	Unidad	100.00	15	1,500.00
233	Blusa género: femenino; talla: s; tela: oxford; tipo: formal;	Unidad	100.00	15	1,500.00
233	Camisa manga: larga; material: algodón; talla: l; tipo: formal;	Unidad	100.00	16	1,600.00
233	Corbata	Unidad	50.00	16	800.00
233	Traje para caballero	Unidad	1,200.00	2	2,400.00
233	Uniforme para dama traje formal	Unidad	1,100.00	2	2,200.00
233	Traje para motorista incluye: chumpa y pantalón; material: tela impermeable; talla: xl; tipo: enguatado;	Unidad	600.00	5	3,000.00
233	Botas color: negro; material: hule; talla: 39;	Par	125.00	5	625.00
233	Botas color: negro; material: hule; talla: 40;	Par	125.00	5	625.00
233	Botas color: negro; material: hule; talla: 41;	Par	125.00	5	625.00
233	Cubrebotas material: tela impermeable; talla: 40;	Par	150.00	5	750.00
233	Cubrebotas material: tela impermeable; talla: 41;	Par	150.00	5	750.00
233	Capa capucha: sí; material: nylon forrado; sexo: hombre; talla: grande;	Unidad	200.00	5	1,000.00
233	Chumpa enguatado: sí; material: nylon; talla: xl; uso: motociclista;	Unidad	400.00	5	2,000.00
233	Chumpa enguatado: sí; material: tela; talla: xxl; uso: motociclista;	Unidad	400.00	3	1,200.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
239	Maletín ancho: 40 centímetro(s); largo: 38 centímetro(s); material: lona; uso: mensajería;	Unidad	150.00	5	750.00
241	Resma de hojas carta 75 gramos	Resma	23.00	708	16,284.00
241	Resma de hojas oficio 75 gramos	Resma	27.00	91	2,457.00
242	Papel lustre	Unidad	1.00	251	251.00
243	Cajas de papel higiénico jumbo roll advance	Caja de 6 unidades	84.00	73	6,132.00
243	Cajas de toallas de papel interfoliada 2 ply premium 1*21	Caja de 21 paquetes	350.00	24	8,400.00
243	Toalla interfoliada soft towel usa 1*16	Caja de 20 paquetes	345.00	19	6,555.00
243	Sobre manila tamaño 1/2 carta	Unidad	1.00	600	600.00
243	Sobre manila tamaño carta	Unidad	1.00	600	600.00
243	Sobre manila tamaño oficio	Unidad	1.00	600	600.00
243	Sobre manila tamaño extra-oficio	Unidad	1.00	600	600.00
243	Folder manila tamaño oficio	Unidad	1.00	600	600.00
243	Folder manila tamaño carta	Unidad	1.00	600	600.00
243	Servilletas cuadradas 100 unidades	Paquete	4.00	1050	4,200.00
243	Juego de 5 colores, separador cartoncillo t/ carta	Unidad	3.00	240	720.00
243	Caja de vasos cónicos	Paquete de 200 unidades	17.00	17	289.00
244	Bloc adhesivo tipo: notas; ancho: 2 pulgadas(s); largo: 3 pulgadas(s); número de hojas: 100;	Paquete de 12 unidades	15.00	188	2,820.00
244	Bloc adhesivo tipo: notas; ancho: 3 pulgadas(s); largo: 3 pulgadas(s); número de hojas: 100;	Paquete de 6 unidades	18.00	204	3,672.00
244	Bloc adhesivo tipo: notas; ancho: 5 pulgadas(s); largo: 3pulgadas(s); número de hojas: 100;	Paquete de 6 unidades	30.00	118	3,540.00
244	Cuadernos con líneas estilo universitario	Unidad	9.00	85	765.00
244	Libreta de taquigrafía con líneas espiral	Unidad	3.00	90	270.00
244	Archivador tamaño oficio de marca reconocida	Unidad	12.00	255	3,060.00
244	Cartapacio tamaño carta, pulgada y media	Unidad	14.00	48	672.00
244	Cartapacio tamaño oficio, una pulgada	Unidad	20.00	47	940.00
245	Suscripción prensa libre	Anual	790.00	3	2,370.00
245	Suscripción el periódico	Anual	650.00	1	650.00
245	Suscripción nuestro diario	Anual	950.00	2	1,900.00
245	Suscripción revista contra poder	Anual	500.00	1	500.00
245	Suscripción diario centro america	Anual	300.00	2	600.00
247	Especies timbradas y valores	Unidad	100.00	4	400.00
253	Llantas 265/65/20 tahoe 473-dhy	Unidad	1,300.00	4	5,200.00
253	Llantas 265/65/17 tahoe 368-dqt	Unidad	1,300.00	4	5,200.00
253	Llantas 265/70/16 fortuner 822-drz	Unidad	1,200.00	4	4,800.00
253	Llantas 265/70/16 fortuner 823-drz	Unidad	1,200.00	4	4,800.00
253	Llantas 215/70/15 hi lux 831-dqp	Unidad	800.00	4	3,200.00
253	Llantas 205/70/14 (mitsubishi) 501-bnn	Unidad	950.00	4	3,800.00
253	Llantas para motocicletas 110/90/16 trasera	Unidad	400.00	2	800.00
253	Llantas para motocicletas 80/80/18 delantera	Unidad	500.00	2	1,000.00
254	Manguera	Unidad	200.00	3	600.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
261	Galones cloro unidad	Galón	11.00	60	660.00
261	Alcohol 90%	Galón	60.00	48	2,880.00
261	Alcohol en gel 70%	Galón	60.00	36	2,160.00
261	Silicon	Tubo	55.00	12	660.00
261	Impermeabilizante	Cubeta de 5 galones	1,000.00	8	8,000.00
262	Cupón de combustible; monto: q 100.00	Cupón	100.00	750	75,000.00
262	Cupón de combustible; monto: q 50.00	Cupón	50.00	450	22,500.00
264	Insecticida aparato y 12 laminitas	Unidad	40.00	24	960.00
266	Pastillas de vitaflenaco individuales	Unidad	2.00	214	428.00
266	Pastillas de panadol extrafuerte	Caja de 16 unidades	25.00	16	400.00
266	Alka seltzer efervescente tabletas	Caja de 12 tableta	31.00	6	186.00
266	Capsulas alka seltzer ad individuales	Caja de 12 cápsulas	33.00	6	198.00
266	Sal andrews efervescete caja sabor original	Caja de 50 sobres	55.00	3	165.00
266	Tabletas de tabcin extrafuerte	Caja de 60 unidades	114.00	3	342.00
266	Tabletas de pepto bismol individuales	Caja de 24 unidades	27.00	10	270.00
267	Cartucho negro canon pg-40	Unidad	150.00	24	3,600.00
267	Cartucho color canon cl-41	Unidad	185.00	23	4,255.00
267	Toner hp laser jet pro 400 color negro 80a	Unidad	700.00	13	9,100.00
267	Toner lexmark x748de color negro	Unidad	1,300.00	3	3,900.00
267	Toner lexmark x748 color cyan	Unidad	1,500.00	5	7,500.00
267	Toner lexmark x748 color magenta	Unidad	1,500.00	5	7,500.00
267	Toner lexmark x748 color amarillo	Unidad	1,500.00	5	7,500.00
267	Toner sharp mx-200d 7 mx-206nt original	Unidad	800.00	8	6,400.00
267	Tinta epson negro para l365	Unidad	70.00	12	840.00
267	Tinta epson cyan para l365	Unidad	70.00	12	840.00
267	Tinta epson magenta para l365	Unidad	70.00	12	840.00
267	Tinta epson amarillo para l365	Unidad	70.00	16	1,120.00
267	Toner konica minolta negro tn324k	Unidad	800.00	5	4,000.00
267	Toner konica minolta cyan tn324c	Unidad	1,150.00	4	4,600.00
267	Toner konica minolta magenta tn324m	Unidad	1,150.00	7	8,050.00
267	Toner konica minolta amarillo tn324y	Unidad	1,150.00	7	8,050.00
267	Tinta epson magenta para l395	Unidad	70.00	10	700.00
267	Toner hp cf400a laser jet negro # 201a	Unidad	500.00	5	2,500.00
267	Toner hp cf401a laser jet cyan # 201a	Unidad	600.00	5	3,000.00
267	Toner hp cf402a laser jet amarillo # 201a	Unidad	600.00	5	3,000.00
267	Toner hp cf403a laser jet magenta # 201a	Unidad	600.00	5	3,000.00
267	Toner xerox 5024 negro	Unidad	550.00	5	2,750.00
267	Toner xerox 106r03581 negro	Unidad	2,000.00	5	10,000.00
267	Toner hp cf500a laser jet negro # 501a	Unidad	525.00	6	3,150.00
267	Toner hp cf501a laser jet cyan 501a	Unidad	600.00	6	3,600.00
267	Toner hp cf502a laser jet amarillo 501a	Unidad	600.00	5	3,000.00
267	Toner hp cf503a laser jet magenta # 501a	Unidad	600.00	5	3,000.00
267	Toner xerox 7025 negro	Unidad	900.00	5	4,500.00
267	Toner xerox 7025 cyan	Unidad	1,200.00	5	6,000.00
267	Toner xerox 7025 amarillo	Unidad	1,200.00	5	6,000.00
267	Toner xerox 7025 magenta	Unidad	1,200.00	5	6,000.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
268	Careta de protección facial polipropileno	Unidad	25.00	160	4,000.00
268	Mampara protectora para mostrador	Unidad	575.00	2	1,150.00
268	Bolsa mediana plástica biodegradable 30 litros, rollo 30 unidades	Paquete de 30 unidades	20.00	72	1,440.00
268	Bolsa pequeña biodegradable plástica 06 litros, rollo 50 unidades	Paquete de 50 unidades	16.00	68	1,088.00
268	Bolsa extra grande biodegradable plástica 06 litros rollo 30 unidades	Rollo 30 unidades	30.00	75	2,250.00
268	Bolsa jumbo plástica 33 galones	Rollo 30 unidades	54.00	40	2,160.00
268	Cucharas plásticas biodegradable	Paquete de 25 unidades	4.00	0	0.00
268	Tenedores desechables biodegradable	Paquete de 25 unidades	4.00	0	0.00
268	Bolsa protectora plástica tamaño carta	Caja de 100 unidades	35.00	19	665.00
268	Bolsa protectora plástica tamaño oficina	Caja de 100 unidades	46.00	19	874.00
268	Caja rectangular para canaleta	Unidad	25.00	51	1,275.00
268	Canaleta de techo	Unidad	30.00	70	2,100.00
268	Canaleta plástica	Unidad	45.00	70	3,150.00
268	Canaleta de piso	Unidad	25.00	18	450.00
269	Espuma limpiadora	Unidad	25.00	24	600.00
269	Abrillantador de llantas	Galón	75.00	6	450.00
269	Cera de carro	Bote 964 ml	45.00	6	270.00
269	Silicon para neumáticos	3.78 galón	75.00	6	450.00
269	Silicon para tablero de vehículo	Galón	60.00	3	180.00
271	Piso ceramico	Caja	155.00	21	3,255.00
272	Vidrio antireflejo	Unidad	150.00	9	1,350.00
273	Lavamanos	Unidad	500.00	3	1,500.00
273	Porcelana	Libra	25.00	20	500.00
274	Cemento	Unidad	100.00	50	5,000.00
274	Pegamix	Bolsa 10 kg	85.00	4	340.00
275	Piso de granito	Unidad	100.00	12	1,200.00
282	Lámina	Unidad	180.00	5	900.00
283	Clavo de 3"	Libra	5.00	6	30.00
283	Clavo de 4"	Libra	5.00	6	30.00
283	Clavo 2"	Libra	5.00	6	30.00
283	Contrallave americana	Unidad	45.00	16	720.00
283	Kit de accesorio para sanitario	Unidad	182.00	8	1,456.00
284	Lamina de 12 pies	Unidad	180.00	20	3,600.00
286	Juego de desarmadores	Unidad	300.00	1	300.00
286	Alicate de electricista	Unidad	125.00	1	125.00
286	Juego de copas	Unidad	500.00	2	1,000.00
289	Lavatrastos	Unidad	995.00	1	995.00
289	Candado yale #50	Unidad	80.00	5	400.00
289	Cerradura (chapa) para puerta	Unidad	300.00	2	600.00
291	Disco versatil digital dvd marca reconocida	Torre 50 unidades	335.00	6	2,010.00
291	Disco compacto cd marca reconocida	Torre 50 unidades	250.00	7	1,750.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
291	Cinta adhesiva magica de marca reconocida	Unidad	16.00	90	1,440.00
291	Banderitas ancho: 12.7 milímetro(s); clase: adhesiva; colores: 5; largo: 43 milímetro(s); uso: oficina;	Paquete 125 unidades	7.00	164	1,148.00
291	Bolígrafo color azul gel marca reconocida	Unidad	9.00	90	810.00
291	Bolígrafo color negro gel marca reconocida	Unidad	9.00	120	1,080.00
291	Bolígrafo de color negro marca reconocida	Unidad	1.00	248	248.00
291	Bolígrafo color azul marca reconocida	Unidad	1.00	276	276.00
291	Bolígrafo color rojo marca reconocida	Unidad	1.00	32	32.00
291	Lápices número 2 marca reconocida	Unidad	1.00	263	263.00
291	Binder clip grande sujetapapeles	Caja de 12 unidades	32.00	60	1,920.00
291	Binder clip mediano sujetapapeles	Caja de 12 unidades	22.00	60	1,320.00
291	Binder clip pequeño sujetapapeles	Caja de 12 unidades	10.00	56	560.00
291	Sacapuntas	Unidad	1.00	55	55.00
291	Corrector tipo pluma marca reconocida	Unidad	6.00	48	288.00
291	Goma en barra 40 gr marca reconocida	Unidad	15.00	66	990.00
291	Corrector roller	Unidad	16.00	48	768.00
291	Cajas de fastener	Caja de 50 unidades	6.00	60	360.00
291	Clip standard marca reconocida	Caja de 100 unidades	2.00	132	264.00
291	Clip jumbo varios colores marca reconocida	Caja de 100 unidades	6.00	137	822.00
291	Resaltador de color verde	Unidad	2.00	84	168.00
291	Resaltador de color amarillo	Unidad	2.00	120	240.00
291	Cinta para reloj receptor de documentos lk	Unidad	175.00	16	2,800.00
291	Resaltador de color celeste	Unidad	2.00	84	168.00
291	Calculadora de escritorio dígitos: 12;	Unidad	45.00	20	900.00
292	Galones de desinfectante galón	Galón	10.00	108	1,080.00
292	Desodorante en pastilla para baño	Unidad	4.00	168	672.00
292	Tarros de jabón arranca grasa marca reconocida	Tarro 425 gramos	6.00	96	576.00
292	Jabón en bola paquete de 3 unidades	Paquete 3 unidades	12.00	94	1,128.00
292	Botes de limpia muebles diferentes aromas	Unidad	44.00	89	3,916.00
292	Frascos de ambiental diferentes aromas	Unidad	20.00	168	3,360.00
292	Toalla para trapear	Unidad	8.50	50	425.00
292	Caja de jabón líquido para manos 6 unds	Caja de 6 unidades	240.00	24	5,760.00
292	Dosificador de jabon y alcohol gel rellenable	Unidad	175.00	12	2,100.00
292	Bote de desifectante en spray (lysol)	Unidad de 19 onzas	135.00	48	6,480.00
292	Bolsas de detergente en polvo de 900 grs	Bolsa de 900 gramos	8.00	48	384.00
292	Pediluvio para desinfección	Unidad	460.00	2	920.00
292	Desinfectante a base de amonio cuaternario (galon)	Galón	50.00	53	2,650.00
293	Pizarra	Unidad	600.00	2	1,200.00
295	Algodón 100 gramos	Unidad	13.00	13	169.00
295	Traje de bioseguridad reusable	Unidad	130.00	24	3,120.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
295	Traje de bioseguridad descartable	Unidad	85.00	65	5,525.00
295	Lentes protectores reusable	Unidad	40.00	60	2,400.00
295	Lentes protectores descartables	Unidad	25.00	90	2,250.00
295	Guantes	Caja de 10 unidades	75.00	27	2,025.00
295	Zapatones de polipropileno	Par	35.00	40	1,400.00
295	Bata esteril descartable	Unidad	35.00	80	2,800.00
295	Mascarillas quirurgicas	Caja de 50 unidades	350.00	30	10,500.00
295	Mascarillas n-95	Unidad	35.00	30	1,050.00
295	Mascarillas de tela	Unidad	20.00	600	12,000.00
295	Termómetro infrarrojo	Unidad	800.00	1	800.00
297	Bombillas ahorradora 26w/65 orginales	Unidad	14.00	36	504.00
297	Bombillas 60w marca reconocida	Unidad	3.00	46	138.00
297	Bobina de cable utp categoria 6	Unidad	1,200.00	5	6,000.00
297	Extensión 15 metros 16 ace color naranja	Unidad	200.00	2	400.00
297	Baterías doble a	Paquete de 12 unidades	73.00	6	438.00
297	Baterías triple a	Paquete de 12 unidades	67.00	6	402.00
297	Tubos fluorescentes de 40 vatios	Unidad	9.00	33	297.00
297	Balastro	Unidad	125.00	20	2,500.00
297	Base para lámpara	Unidad	3.00	48	144.00
297	Estufa electrica de mesa de 2 hormillas	Unidad	300.00	1	300.00
297	Cable de red f/utp blindado para exterior	305 metros	2,500.00	8	20,000.00
297	Cable de red utp	305 metros	2,000.00	6	12,000.00
297	Conector rj-45	Unidad	2.00	985	1,970.00
297	Dado de red rj-45	Unidad	25.00	75	1,875.00
297	Tester probador de circuito	Unidad	1,000.00	2	2,000.00
297	Trazador de cableado	Unidad	1,500.00	3	4,500.00
298	Accesorios y repuestos en general	Servicio	4,600.00	15	69,000.00
298	Batería de carro	Unidad	1,040.00	6	6,240.00
298	Batería de motos	Unidad	400.00	2	800.00
299	Paraguas ancho (abierto): 51 pulgada; largo: 42 centímetro; material: impermeable-plástico;	Unidad	150.00	25	3,750.00
299	Cucharas plásticas biodegradable paquete 25 unidades	Paquete de 25 unidades	4.00	134	536.00
299	Tenedores desechables biodegradable paquete 25 unidades	Paquete de 25 unidades	4.00	130	520.00
299	Paquete de bandejas biodegradables de duoport de 50 unidades	Paquete 25 unidades	6.00	140	840.00
299	Paquete de vasos de duroport biodegradables de 10 oz. 25 unidades	Paquete 25 unidades	6.00	150	900.00
GRUPO 300	PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO E INTANGIBLES				<u>100,000.00</u>
322	Silla ejecutiva	Unidad	2,000.00	0	0.00
322	Calculadora dígitos: 14; impresión de papel: si; pantalla: si; teclas: 35; tipo: electrónica;	Unidad	400.00	3	1,200.00
322	Fotocopiadora	Unidad	5,109.00	0	0.00
322	Archivo normal de d4 gavetas	Unidad	2,100.00	0	0.00
322	Escritorios	Unidad	3,000.00	0	0.00
322	Sillas	Unidad	500.00	0	0.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
322	Modular	Unidad	4,000.00	0	0.00
322	Destructor	Unidad	4,500.00	0	0.00
322	Encuadernadora electrica	Unidad	2,100.00	0	0.00
322	Archivo de persiana	Unidad	1,300.00	0	0.00
322	Creencias	Unidad	4,500.00	0	0.00
324	Cañonera	Unidad	5,200.00	0	0.00
324	Televisor inteligente	Unidad	6,000.00	0	0.00
326	Switch de red administrable	Unidad	6,000.00	0	0.00
326	Switch de red administrable con entrada para fibra optica	Unidad	8,000.00	0	0.00
326	Planta telefonica	Unidad	75,000.00	0	0.00
326	Firewall	Unidad	15,000.00	1	15,000.00
326	Controlador de servicios inalambricos	Unidad	5,000.00	0	0.00
326	Dispositivo de seguridad de red	Unidad	5,000.00	1	5,000.00
328	Computadora portatil	Unidad	10,000.00	3	30,000.00
328	Computadora personal	Unidad	8,000.00	1	8,000.00
328	Impresora multifuncional	Unidad	12,000.00	0	0.00
328	Impresora multifuncional de sistema continuo	Unidad	2,000.00	1	2,000.00
328	Dispositivo de respaldo y de duplicación de dat	Unidad	5,000.00	0	0.00
328	Balaceador de aplicaciones web	Unidad	3,000.00	0	0.00
328	Computadora portátil	Unidad	7,000.00	1	7,000.00
328	Computadora robusta de montaje en rack	Unidad	5,000.00	0	0.00
328	Consola para rack	Unidad	1,800.00	1	1,800.00
328	Dispositivo de almacenamiento adjunto en red (Unidad	4,000.00	0	0.00
328	Dispositivo portátil (tablet)	Unidad	11,000.00	0	0.00
328	Servidor en rack	Unidad	54,000.00	0	0.00
328	Unidad de poder ininterrumpido (ups)	Unidad	500.00	0	0.00
329	Aire acondicionado	Unidad	4,320.00	0	0.00
329	Gabinete de cocina	Unidad	4,000.00	0	0.00
329	Reloj biometrico	Unidad	3,000.00	0	0.00
329	Planta eléctrica	Unidad	30,000.00	1	30,000.00
329	Verificador de cableado digital	Unidad	2,000.00	0	0.00
GRUPO 400	TRANSFERENCIAS CORRIENTES				<u>681,000.00</u>
413	Indemnización	Unidad	130,000.00	4	520,000.00
415	Vacaciones	Unidad	80,500.00	2	161,000.00
GRUPO 900	ASIGNACIONES GLOBALES				<u>100,000.00</u>
913	Previsiones de sentencias judiciales	Unidad	100,000.00	1	100,000.00

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4

PLAN ANUAL DE COMPRAS EJERCICIO FISCAL 2022 A NIVEL DE INSUMO

SECRETARÍA PRIVADA DE LA PRESIDENCIA

ACTIVIDAD PROGRAMÁTICA 3

FORTALECIMIENTO A LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

(CIFRAS EN QUETZALES)

GRUPO Y RENGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
	<u>TOTAL</u>				<u>4,698,346.00</u>
GRUPO 000	SERVICIOS PERSONALES				<u>4,656,000.00</u>
029	Contratos por servicios técnicos y profesionales	Unidad	388,000.00	12	4,656,000.00
GRUPO 100	SERVICIOS NO PERSONALES				<u>2,310.00</u>
122	Tarjeta impresa de presentación caja 100 unidades	Caja	110.00	21	2,310.00
GRUPO 200	MATERIALES Y SUMINISTROS				<u>40,036.00</u>
211	Agua pura	Garrafón 5 galones	12.50	80	1,000.00
211	Azúcar	5 libras	19.00	24	456.00
211	Café molido	Unidad	22.00	24	528.00
211	Cremora	Unidad	52.00	24	1,248.00
211	Te de manzanilla	Caja 20 unidades	15.00	23	345.00
241	Resma de hojas tamaño carta 75 gramos	Resma	24.56	125	3,070.00
241	Resma de hojas tamaño oficio 75 gramos	Resma	26.80	60	1,608.00
243	Sobre manila tamaño 1/2 carta	Unidad	1.00	3000	3,000.00
243	Sobre manila tamaño carta	Unidad	1.00	4000	4,000.00
243	Sobre manila tamaño oficio	Unidad	1.00	4000	4,000.00
243	Sobre manila tamaño extra-oficio	Unidad	1.00	2300	2,300.00
243	Folder manila tamaño oficio	Unidad	1.00	400	400.00
243	Folder manila tamaño carta	Unidad	1.00	1000	1,000.00
244	Bloc adhesivo tipo notas, ancho 2 pulgadas, largo 3 pulgadas, número de hojas 100	Paquete de 12 unidades	15.00	80	1,200.00
244	Bloc adhesivo tipo notas, ancho 3 pulgadas, largo 3 pulgadas, número de hojas 100	Paquete de 6 unidades	18.00	70	1,260.00
244	Bloc adhesivo tipo notas, ancho 3 pulgadas, largo 5 pulgadas, número de hojas 100	Paquete de 6 unidades	30.00	20	600.00

Continúa en la siguiente página...

GRUPO Y REGLÓN	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL ANUAL
267	Cartucho negro canon pg-40	Unidad	141.00	6	846.00
267	Cartucho color negro canon cl-41	Unidad	156.00	6	936.00
267	Toner hp laser jet pro 400 color negro 80a	Unidad	596.91	12	7,162.92
267	Toner lexmark numero x748de color negro	Unidad	1,150.02	1	1,150.02
267	Toner lexmark x748 color cyan	Unidad	1,150.02	1	1,150.02
267	Toner lexmark x748 color magenta	Unidad	1,150.02	1	1,150.02
267	Toner lexmark x748 color amarillo	Unidad	1,150.02	1	1,150.02
291	Bolígrafo color azul	Unidad	1.00	225	225.00
291	Lápices número 2	Unidad	1.00	251	251.00

Fuente: Elaboración propia

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	50
Tabla 2	51
Tabla 3	55
Tabla 4	56
Tabla 5	59
Tabla 6	60
Tabla 7	64
Tabla 8	66
Tabla 9	67
Tabla 10	68
Tabla 11	69
Tabla 12	72
Tabla 13	74
Tabla 14	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	49
Figura 2	53
Figura 3	55
Figura 4	71