

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL



**EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE
INGRESOS Y EGRESOS CON BASE EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO DE LA
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO SACATEPÉQUEZ, SACATEPÉQUEZ**

LIC. LUIS GILBERTO ITZOL CHIROY

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL



**EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE
INGRESOS Y EGRESOS CON BASE EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO DE LA
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO SACATEPÉQUEZ, SACATEPÉQUEZ**

Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para optar al Grado Académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo 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 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.

Docente del curso

Lcda. MSc. INGRID RUBIO ALEMÁN

Autor:

LIC. LUIS GILBERTO ITZOL CHIROY

GUATEMALA, SEPTIEMBRE 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 I: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal II: MSC. Haydee Grajeda Medrano
Vocal III: Vacante
Vocal IV: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal V: P. C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ EL EXAMEN TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN
SEGÚN EL ACTA CORRESPONDIENTE

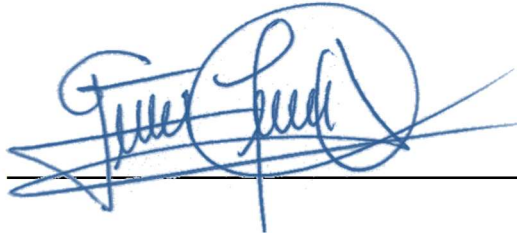
Coordinador: MSc. Ruth Noemí Fabian Vásquez
Evaluador: MSc. Wesley David De León Soto
Evaluador: MSc. Linda María Galván Carranza

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: Luis Gilberto Itzol Chiroy, con documento de identificación CUI: 2424 2490 0306.

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: _____

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read "Luis Gilberto Itzol Chiroy".

ACTA/EP No. **4044****ACTA No. GFCG-PFS-U-3-2022-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 18 de septiembre de 2022, a las 12:00 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II del licenciado Luis Gilberto Itzol Chiroy, Carné 200612580, Sección única**, estudiante de la Maestría en Gestión, Fiscalización y Control Gubernamental 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 Postgrado -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: **"EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS CON BASE EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO SACATEPÉQUEZ, SACATEPÉQUEZ"**, 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 **22/30 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.** En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 18 días del mes de septiembre, del año dos mil veintidos.



Msc. Ruth Noemí Fabian Vásquez
Coordinador



Msc. Wesley David De León Soto
Evaluador



Msc. Linda María Galván Carranza
Evaluador



Lic. Luis Gilberto Itzol Chiroy
Postulante



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

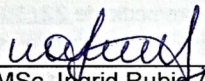
ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el Lic. Luis Gilberto Itzol Chiroy, Carné 200612580 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:	22
Nota final:	87

APROBADO

Guatemala 23 de septiembre del 2022.

(F) 
Lcda. MSc. Ingrid Rubio Alemán
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

ACTO QUE DEDICO

A Dios	Ser Supremo, por darme Fortaleza, Inteligencia, Sabiduría y Paciencia para poder alcanzar un objetivo más en la vida.
A mi esposa	Floralma Chiroy Culajay Como reconocimiento a su amor, comprensión y apoyo incondicional, impulsándome en los momentos más difíciles.
A mis hijas	Alejandra Paola y Lisbeth Jazmín Por ser mi inspiración para tomar nuevos retos, que este logro los motive a esforzarse para alcanzar sus metas.
A mis padres	Luis Itzol Socorec y Bacilia Chiroy Ticun Como testimonio de su amor, sacrificio y apoyo para avanzar en la vida.
A mis hermanos y hermana	Edwin Mauricio, Jorge Jacobo, Carlos Francisco, Allan Giovanni y Griselda Adelaida En reconocimiento a su perseverancia, apoyo y cariño sincero.
A mis familiares en general	Con mucho cariño y respeto.
A mis maestros	Por su conducción y apoyo profesional para culminar este trabajo.
A	Mis compañeros de trabajo y de estudios en la Maestría, Mis amigos y colegas Como muestra de amistad y aprecio sincero.
A la Universidad de San Carlos de Guatemala	Casa máxima de estudios, a quien debo mi formación Universitaria, por darme la oportunidad de obtener un título a nivel de Postgrado.

Contenido

Resumen.....	i
Introducción.....	iii
1. Antecedentes	1
1.1 Antecedentes de la Unidad de Presupuesto de la municipalidad.....	1
1.2 Antecedentes del problema.....	1
1.3 Antecedentes de investigaciones previas	2
2. Marco Teórico	4
2.1 Definición del Presupuesto Municipal.....	4
2.2. El proceso presupuestario.....	6
2.3 La evaluación del presupuesto.....	8
3. Metodología	12
3.1 Definición del problema.....	12
3.2 Delimitación del problema	12
3.3 Objetivos	13
3.4 Diseño utilizado.....	13
3.5 Resumen de procedimientos usados en el desarrollo de la investigación	16
4. Discusión de Resultados.....	18
4.1 Ámbito general del estudio realizado	18
4.2 Presentación de resultados	23
4.3 Discusión de resultados	54
4.4 Propuesta a implementar	56
4.5 Supuestos básicos para la implementación	62
Conclusiones.....	63
Recomendaciones.....	64
Bibliografía	65
Anexos	68
Índice de tablas	80
Índice de acrónimos	81

Resumen

En Guatemala las Municipalidades son las encargadas de atender los servicios públicos a nivel local, así también disponen de recursos financieros, administrados por medio del presupuesto de ingresos y egresos, el cual su evaluación oportuna es clave para la prestación de servicios públicos de calidad.

El planteamiento del problema es, que la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, no realiza la evaluación financiera del comportamiento de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos, el cual pone en riesgo el cumplimiento de las metas, así mismo la realización de los programas y proyectos municipales.

La metodología empleada para la obtención de información durante la investigación del Trabajo Profesional de Graduación involucró la utilización de los siguientes elementos, el diseño de la investigación, el tipo de investigación, el método, las técnicas y los instrumentos de medición utilizados. Se efectuó investigación de campo haciendo uso de la observación, la realización de cuestionarios mediante encuestas dirigidas al personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad.

En el desarrollo de la investigación se lograron los resultados de cada objetivo específico, los cuales se presentan en tablas, de los que se destacan aspectos importantes respecto a la situación actual del comportamiento de los ingresos y egresos, por lo que se determinó que la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad aplica un proceso de evaluación ineficaz ya que no permite realizar una adecuada evaluación mensual de la recaudación de los ingresos y egresos; lo anterior trasciende en la toma de decisiones y se deja de cubrir las necesidades básicas de la población del Municipio.

Así mismo se detectó que la Unidad de Presupuesto de la municipalidad si cuenta con un manual, el cual contiene un conjunto de principios, normas y procedimientos bajo los cuales la Unidad de Presupuesto realiza la ejecución y el control del presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad; sin embargo, el documento carece de varios procesos específicos que son necesarios para la Unidad de Presupuesto, en particular el proceso de evaluación presupuestaria municipal.

De igual modo en la Unidad de Presupuesto se determinó que no cuenta con procedimientos efectivos para la evaluación del control de la liquidación presupuestaria; lo anterior repercute en una Gestión Municipal adecuada, debido a que pone en riesgo el cumplimiento de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Finalmente, la propuesta de una guía para la elaboración de reportes analíticos que permita realizar una correcta evaluación del presupuesto municipal de ingresos y egresos.

Introducción

La institución objeto de estudio en el presente trabajo es la Municipalidad de Santiago, entidad ubicada en el departamento de Sacatepéquez, creada con el fin de prestar servicios públicos a nivel local, para ello cuenta con recursos financieros, administrados por medio de un presupuesto de ingresos y egresos, que debe ser evaluada de forma periódica, con el fin de determinar el grado de cumplimiento de las metas proyectadas en un ejercicio fiscal.

En el apartado uno, denominado Antecedentes, se hace referencia a la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, el historial del problema y finalmente las circunstancias de investigaciones previas relacionadas a la evaluación financiera de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez.

Seguidamente en el apartado dos designado como Marco Teórico, se reflejan las definiciones, las teorías y los conceptos relacionados con evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario municipal.

En el apartado tres incluye la Metodología que contempla los elementos siguientes, la definición del problema y su delimitación, el diseño y el tipo de la investigación, el método empleado y el enfoque, las técnicas y los instrumentos de medición utilizados para el desarrollo del tema, por último, el resumen de procedimiento usados en el desarrollo de la investigación.

Posteriormente, en el apartado cuatro, se presenta la Discusión de resultados, el ámbito general del estudio realizado, situación actual de la evaluación de la ejecución, presentación de resultados, discusión de resultados, la propuesta a poner en práctica y por último los supuestos básicos para la implementación.

Por último, se muestran las Conclusiones y Recomendaciones, la bibliográficas, los anexos que respaldan las tablas y los resultados de la investigación.

1. Antecedentes

Este apartado contiene el precedente, que constituye el origen del trabajo. Exponen el marco referencial del estudio relacionado con la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez.

1.1 Antecedentes de la Unidad de Presupuesto de la municipalidad

Para comprender dónde se realiza el estudio se describe como,

La Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago, Sacatepéquez es la encargada de coordinar el proceso presupuestario municipal, en sus fases de formulación, programación, aprobación, control de la ejecución, seguimiento, evaluación y liquidación, observando el cumplimiento de las políticas y normas aplicables. (Galindo, S. (2022) comunicación personal preg. 1.)

La Unidad de Presupuesto pertenece a la Dirección de Financiera Municipal, el cual es una de las direcciones importantes en la institución, el cual tiene los objetivos de la administración de los recursos financieros y no financieros de la municipalidad.

Asimismo, la municipalidad cuenta con una herramienta administrativa que es vital para su funcionamiento, que es presupuesto, de manera que:

El presupuesto municipal es la expresión formal, escrita y planificada de los ingresos que la municipalidad considera que podrá obtener y los gastos o egreso que estima realizar durante el ejercicio fiscal del presupuesto y la contabilidad del municipio. Es también el instrumento o herramienta de planeación que permite una adecuada dosificación de acciones a ejecutar en el periodo de tiempo determinado. (Linares, L. (2011), p. 12).

El presupuesto de ingresos y egresos de una municipalidad es vital, ya que con ello puede lograr su objetivo que es la planificación, implementación y administración de servicios e infraestructura en todo el Municipio.

1.2 Antecedentes del problema

La municipalidad cuenta con una unidad de auditoría interna, con el objetivo de evaluar el control interno y el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por la autoridad superior. En el ejercicio fiscal 2021, el auditor interno solicitó al Encargado de Presupuesto y al Comité de Programación de la Ejecución Presupuestaria y Financiera

la información, registros y documentos que consten el análisis de la ejecución presupuestaria y del cumplimiento de las metas físicas y financieras, puesto que se determinó una baja en la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad.

Al realizar el análisis se concluyó que no se realiza adecuadamente la evaluación de la ejecución presupuestaria, como lo establece la ley orgánica del presupuesto “La evaluación presupuestaria comprenderá básicamente la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de las causas y la recomendación de medidas correctivas”. El seguimiento del comportamiento de la recaudación de ingresos y el avance de los programas y subprogramas del presupuesto es importante para el cumplimiento de las metas establecidas en la planificación anual de la municipalidad. (Decreto 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto, art. 34).

Así mismo la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, dentro de sus atribuciones se establece lo siguiente “Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del Municipio y proponer las medidas que sean necesarias”. El Director Financiero de la municipalidad es el responsable en coordinar todas las acciones necesarias para el análisis del cumplimiento y seguimiento de la ejecución de programas y proyectos programados en el presupuesto de cada ejercicio fiscal. (Decreto 12-2002, Código Municipal, art. 98).

1.3 Antecedentes de investigaciones previas

Según el manual de administración financiera integrada municipal (MAFIM), respecto al cumplimiento de las metas físicas y financieras establecidas en el plan operativo anual de las municipalidades, es primordial efectuar lo siguiente:

El Comité de Programación de la Ejecución Presupuestaria y Financiera (COPEP MUNICIPAL) será el encargado de analizar, revisar y controlar los flujos de ingresos y pagos que realizan los Gobiernos Locales, con el propósito de coadyuvar al eficiente y oportuno cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Operativo Anual, determinará las líneas de acción a seguir en el manejo eficiente, racional y equitativo de los recursos financieros disponibles y aprobará

conforme análisis efectuado, las cuotas financieras cuatrimestrales que correspondan a las unidades administrativas, dependencias municipales y responsables de los programas, de acuerdo a las solicitudes recibidas y la proyección financiera. (Acuerdo Ministerial No. 558, s/a, (2021), pág. 261).

El comité de programación de la ejecución presupuestaria debe de realizar análisis y evaluación de forma mensual o cuatrimestral del presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad.

Del mismo modo el Instituto Nacional de Administración Pública indica respecto al estudio del presupuesto lo siguiente:

Para cubrir sus objetivos derivados de sus competencias y funciones, las municipalidades cuentan con un presupuesto anual, el cual, generalmente, no les permite cubrir al cien por cien todas sus necesidades, es decir que no tienen la capacidad para financiar todas las acciones se requieren para responder a las demandas de los ciudadanos. Es por ello que es necesario estudiar la composición del presupuesto, así como los superávit o déficit que se generan en función de los ingresos y gasto que anualmente tienen las municipalidades y de los déficits que se generan por la falta de fondos para cubrir las demandas ciudadana por mayores y mejores servicios, infraestructura y equipamiento. (Guía de Asistencia técnica a Municipalidades, s/a, (2022), pág. 16)

La evaluación del presupuesto de ingresos y egresos es vital para que la municipalidad pueda cumplir con su razón de ser, que es el bien común local, lo cual implica satisfacer las necesidades básicas de la población, administrar y proteger los intereses del Municipio.

De igual forma la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, refiere lo siguiente: “A nivel operativo, se debe incorporar los objetivos, resultados y metas de la política a nivel sectorial e institucional, a través de sus PEI, POM, POA, y principalmente por medio del presupuesto”. De modo que las municipalidades cuentan con instrumentos técnicos importantes como lo es el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Multianual y el Plan Operativo Anual, que permiten medir el cumplimiento y avances de las metas establecidas en un ejercicio fiscal, sin lugar a duda la utilización de las herramientas técnicas existentes y el cumplimiento de la normativa que rige la labor municipal, permite mejorar la gestión municipal. (Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública Ejercicio Fiscal, s/a, (2022), Pág. 7).

2. Marco Teórico

Este apartado contiene las teorías, análisis, enfoques teóricos y conceptuales que fundamentan la investigación referente con la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez.

2.1 Definición del Presupuesto Municipal

Así como lo establece los manuales y lo define el autor citado, la descripción es:

El presupuesto municipal es el plan económico y financiero anual vinculado a la estrategia, formulada por el Gobierno del Municipio, por lo que se convierte en una herramienta clave para la gestión municipal, sirviendo a la planificación, programación, control y seguimiento y evaluación de las actuaciones municipales. Tiene carácter anual y contiene las previsiones de ingresos que se esperan obtener y los gastos que como máximo se podrán realizar en el ejercicio correspondiente (Leal, J. 2021, pág. 1).

El presupuesto municipal es un ejercicio de programación del gasto público que permite prever las necesidades que la población tiene en el mediano plazo y los suministros con los que el Estado debe contar para poder brindar los servicios al ciudadano y lograr los resultados propuestos en favor del ciudadano. (ABC de Gestión por Resultados, Ministerio de Finanzas, s/a, 2013, pág. 20).

Con la finalidad de poder comprender qué es un presupuesto municipal, es importante analizar los diferentes manuales, guías, así mismo las leyes que regulan la actividad financiera de los Gobiernos Locales de Guatemala.

2.1.1 La elaboración del presupuesto municipal

Es importante subrayar que:

Con el paso del tiempo la forma en que se elabora el presupuesto ha ido mejorando, antes el presupuesto de las instituciones indicaba ¿Quién gastaba? y ¿Qué se compraba? Ahora aplicamos la técnica del presupuesto por programas que nos dice que bienes o servicios las entidades públicas ponen a disposición de las personas. De esa cuenta encontramos los llamados programas que agrupan todas las actividades necesarias para que las entidades públicas cumplan con los objetivos planteados en la elaboración de cada presupuesto. (Aprendiendo aspectos básicos del presupuesto, s/a, 2011, pág. 18).

De igual manera que la sociedad evoluciona, las entidades públicas también adoptan nuevas formas de trabajo para mejorar sus resultados, así mismo las municipalidades

con la adaptación de la técnica presupuestaria por programas busca mejorar la gestión pública en las municipalidades.

2.1.2 La importancia del presupuesto municipal.

Cabe señalar que es muy relevante el presupuesto municipal, ya que es:

Un documento de gran importancia por ser un instrumento de planificación, dado su carácter limitativo en relación con los gastos en él se refleja, que permite diseñar las condiciones y posibilidades de la acción municipal. La estructura presupuestaria proporciona un control en la gestión y toma de decisiones teniendo en cuenta la naturaleza económica de los ingresos y de los gastos, las finalidades y los objetivos que se pretenden conseguir mediante el desarrollo y los servicios prestados por la Entidad a lo largo del año. (Moreno, J. 2016, par. 1).

Sin lugar a dudas la trascendencia que tiene un presupuesto es vital para los gobiernos locales, porque permite diseñar una ruta de trabajo y así poder lograr los objetivos trazados durante un ejercicio fiscal.

2.1.3 Utilidad del presupuesto municipal

Actualmente, la exigencia en la gestión municipal se hace cada vez más fuerte, por tal razón “Se utilizan en forma general como mecanismos de ayuda para alcanzar los objetivos (eficacia) con una racionalización óptima de los recursos-eficiencia”. Aprovechar al máximo las herramientas técnicas de planificación como el presupuesto, garantiza la calidad del gasto público, así mismo posibilita la presentación de servicios públicos de mejor calidad. (Ramírez, C. 2011, pág. 11).

2.1.4 Objetivos del presupuesto municipal

La finalidad del presupuesto municipal es:

Constituir un plan operativo anual e instrumento de planificación, que contenga las metas y objetivos que se pretenden alcanzar, las actividades que la Municipalidad contempla realizar; así como la información necesaria para conocer previamente en qué medida se podrá cumplir con los compromisos financieros derivados de la realización de obras y la prestación de los servicios que al municipio le son necesarios. (Fundación Centroamericana de Desarrollo, Manual de Presupuesto Municipal, s/a, 2000, Pág. 4).

Por ello el presupuesto municipal es un medio, que permite la organización del trabajo de los gobiernos locales en un tiempo determinado.

2.1.5 Responsables del presupuesto municipal

Es importante remarcar que, para la optimización de todo presupuesto, las autoridades municipales delegan en la:

Administración Financiera Integrada Municipal. Para efectos de cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico financiero del municipio, la recaudación y administración de los ingresos municipales, la gestión de financiamiento, la ejecución presupuestaria y control de los bienes comunales y patrimoniales del municipio, cada municipalidad deberá contar con la Administración Financiera integrada Municipal, la que organizará acorde a la complejidad de su organización municipal. Dicha unidad deberá contar como mínimo con las áreas de tesorería, contabilidad y presupuesto. Las funciones de cada una de dichas áreas serán normadas en el reglamento interno correspondiente. (Decreto Número 12-2002 Código Municipal, Artículo 97).

Con relación a las atribuciones de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM), es la responsable de la administración de los ingresos y egresos de los recursos financieros del Municipio reflejados en el presupuesto municipal, con el fin de cumplir de forma eficiente y eficaz la Dirección Financiera Municipal debe de cumplir con la legislación en materia financiera del sector gubernamental.

2.2. El proceso presupuestario

De acuerdo a la legislación guatemalteca es:

El conjunto de etapas lógicamente concatenadas tendientes a establecer principios, normas y procedimientos que regirán las etapas de planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto del Sector Público asegurando la calidad del gasto público y la oportuna rendición de cuentas, la transparencia, eficiencia, eficacia y racionalidad económica. (Decreto 13-2013, Ley Orgánica del Presupuesto, Artículo 7 Bis).

Efectivamente el presupuesto lo conforma una serie de fases que están enlazadas entre sí, así mismo el cumplimiento de la normativa legal y las guías son sin duda de mucha importancia para el análisis de cada etapa del presupuesto municipal.

2.2.1 Aplicación del proceso presupuestario

Tal como lo establece el autor citado, la interpretación es:

Cada uno de los pasos a seguir para presupuestar los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para llevar a cabo las acciones que se han propuesto en el Plan Estratégico Institucional -PEI-, Plan Operativo Multianual -POM-, para llegar al Plan Operativo Anual -POA-, esta etapa se desarrolla entre los meses de marzo a julio. En este período de tiempo el COMUDE y la Dirección Municipal de Planificación -DMP- les dan prioridad a los proyectos de las comunidades. (Miranda, W. 2017, pág. 9).

Por esta razón, el proceso del presupuesto se divide en varias etapas para programar de forma periódica los ingresos y egresos, es importante remarcar que la planificación es a cinco, años, cuatro y un año respectivamente.

2.2.2 La importante el proceso presupuestario

Con referencia a la importancia del proceso presupuestario, esta se:

Constituye en la práctica el tratamiento por separado de cada una de las etapas del presupuesto, para facilitar su análisis y lograr una adecuada división del trabajo, con el propósito de tener una mayor especialización, toda vez que no es posible llevar a cabo ninguna de las etapas, sin considerar las características de las que le anteceden. (Acuerdo Ministerial 217-2004, Manual de Formulación Presupuestaria, s/a, pág. 1).

Por este motivo, cada fase del presupuesto se debe analizar por separado, ya que cada etapa tiene un objetivo específico, si bien todas las fases son independientes, los resultados de una influyen en la siguiente.

2.2.3 Beneficio del proceso presupuestario

Es importante observar las ventajas de realizar un presupuesto municipal de acuerdo al proceso presupuestario, ya que:

Garantizar el uso de los recursos públicos de acuerdo a la ley, de manera que los recursos se utilicen adecuadamente en forma económica, eficiente y eficaz y den cumplimiento a los programas y los proyectos de conformidad con las políticas establecidas. (Guía Aprendiendo Aspectos Básicos sobre el Presupuesto, Ministerio de Finanzas Públicas, s/a, 2010, pág. 13).

Al observar todos los momentos del presupuesto asegura que todos los recursos municipales sean ejecutados conforme a lo planificación, adicionalmente permite el análisis, el seguimiento y la rendición de cuenta de todas las finanzas municipales.

2.2.4 Objetivo del proceso presupuestario

En relación con la finalidad del proceso presupuestario, este:

Permite realizar para cada uno de los sub períodos del ejercicio fiscal, una previsión dinámica, en términos de productos terminales e intermedios, de requerimiento de recursos reales y financieros, en tiempo oportuno, así como los procesos necesarios para obtener dichos productos. (Acuerdo Ministerial Número 214-2004, Manual de Programación de la ejecución presupuestaria, s/a, pág. 1).

En otras palabras, el proceso presupuestario facilita dividir el desarrollo de todo el presupuesto en ciclos cortos de tiempo, con el fin de analizarlos de mejor manera, permite identificar los avances o no de las metas.

2.2.5 Responsables del proceso presupuestario municipal

Es necesario resaltar lo regulado en las normas y manuales:

El Área de Presupuesto coordina todo lo relacionado al proceso presupuestario que incluye: la planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto municipal en concordancia con la normativa legal vigente. (Manual de puestos y Funciones Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, s/a, 2020, pág. 10).

Lo que significa que la Dirección de Administración Financiera Municipal, por medio de la Unidad de Presupuesto es la responsable en organizar y dirigir todo lo relacionado con cada fase del presupuesto municipal, con base a la normativa legal vigente.

2.3 La evaluación del presupuesto

Inicialmente la evaluación del presupuesto es:

Esta etapa tiene como propósito principal analizar en forma crítica el avance de la ejecución física y financiera. Esta etapa indica si las metas planteadas se están alcanzando o no, así como los motivos o situaciones que han influido positiva o negativamente en los programas o actividades que se realizan, analiza también si se han mejorado o no los servicios, y si se alcanzarán o no los resultados planteados y por qué. La evaluación puede realizarse en distintos niveles, no obstante, en cada uno de ellos, se requiere de especialistas en la materia que se evalúa por cuanto ha de realizarse con metodologías y recursos apropiados.

En la metodología del presupuesto por resultados, la evaluación se realiza al final de cada intervención gubernamental, con lo que se verificará si éstas contribuyeron o no al logro de los resultados previstos con los que se pretende un cambio en la situación del ciudadano y su entorno. (Presupuesto Ciudadano, 2016, s/a, pág. 13).

Efectivamente la evaluación del presupuesto es una de las fases del proceso presupuestario más importante, ya que en esa fase se analiza la ejecución de los ingresos y egresos, los avances de los programas y proyectos reflejados en el plan operativo anual de la municipalidad.

2.3.1 Aplicación de la evaluación del presupuesto

Con respecto a la realización de la fase de evaluación del presupuesto:

Al culminar el período de presupuestario se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las etapas iniciales y reconocer los éxitos, al juzgarse que esta clase de acciones son importantes como plataforma para vencer la resistencia al planeamiento materializado en presupuestos. Transcurrido un cierto periodo de tiempo se realiza una comparación y análisis entre lo presupuestado y lo realmente realizado. La evaluación consiste, entonces, en determinar, en primer lugar, el grado de cumplimiento del presupuesto y, en segundo lugar, analizar y buscar las causas de las variaciones, si estas se produjeron. (Díaz, M, 2013 pág. 16).

La evaluación debe llevarse a cabo al finalizar la ejecución de las intervenciones. Consiste en verificar si las intervenciones contribuyeron efectivamente al logro de los resultados previstos y efectuando el cambio esperado en el ciudadano y su entorno. Determina el cumplimiento de los resultados planteados, la eficiencia de la implementación, su efectividad, impacto y sostenibilidad. (Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, s/a, 2013, pág. 48)

Vale la pena remarcar que la etapa de evaluación puede llevarse a cabo al finalizar el ejercicio fiscal; sin embargo, como una herramienta de control interno es recomendable realizarla en cada cuatrimestre.

2.3.2 Importancia de la evaluación del presupuesto

Es necesario valorar la fase de evaluación del proceso presupuestario, dado que:

La evaluación también busca mejorar la gestión a través del aprendizaje institucional de los administradores o encargados de implementar las políticas y programas, aprendizajes derivados del desarrollo de la evaluación y análisis de los resultados, contribuyendo así al objetivo de eficacia operacional del sistema presupuestario. Adicionalmente la evaluación permite otro importante objetivo de las políticas públicas cuál es la accountability o rendición de cuentas públicas. (Guzmán, M. 2009 pág. 30).

Con la metodología del presupuesto por resultado, en las municipalidades es de suma importancia la evaluación periódica de la ejecución de los programas y proyectos reflejados en el presupuesto, puesto que contribuye a determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.3.3 Ventajas de la evaluación presupuestaria

Se puede mencionar algunos beneficios que produce la evaluación del presupuesto, ya que:

Permite además que se introduzcan correctivos con el propósito de mejorar la calidad de los servicios a los ciudadanos. Esta etapa es complicada toda vez que se requiere de especialistas en cada materia que es evaluada, sea salud, educación, infraestructura etc. (Aprendiendo sobre el Proceso Presupuestario, Ministerio de Finanzas Públicas, s/a, 2016, pág. 11).

Efectivamente la fase de evaluación concede la posibilidad de realizar enmiendas en programación de trabajo, para mejorar la realización de los proyectos y programas municipales, con el objetivo de perfeccionar la calidad de los servicios municipales.

2.3.4 Objetivo de la evaluación del presupuesto

Es importante considerar que la evaluación del presupuesto agrega valor a la gestión municipal, por lo cual:

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. (Guía Práctica Sobre Análisis Presupuestario, Organización de los Estados Americanos, s/a, 2009, pág. 15).

Dicho de otro modo, ayuda a determinar el grado de desempeño de la institución, así mismo permite examinar si en general la gestión municipal está basada en los principios de economía, eficiencia y eficacia.

2.3.5 Responsables del análisis de la evaluación del presupuesto

Tal como lo establece la normativa legal y manuales vigentes es:

Es responsabilidad del Área de Presupuesto de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM), en coordinación con el Comité de

Programación de la Ejecución Presupuestaria y Financiera, realizar en forma cuatrimestral, el análisis Manual de Administración Financiera Integrada Municipal y evaluación financiera del comportamiento de los ingresos, egresos y disponibilidades presupuestarias, para determinar el grado de cumplimiento de las metas. Con base a esta evaluación, se elaborarán los informes correspondientes y se trasladarán a la Autoridad Administrativa Superior para que ésta lo haga del conocimiento de la Autoridad Superior, quienes decidirán los cambios y ajustes que sean pertinentes, a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas en los planes de trabajo. (Acuerdo Ministerial 86-2015, Manual de Administración Financiera Integrada Municipal, s/a, 2015, pág. 53).

En conclusión, es fundamental el análisis de cada etapa del proceso presupuestario en las municipalidades, ya que puede generar un impacto en la toma de decisiones de las autoridades de la institución, por ello el conjunto de normas que regulan el presupuesto, delegan la responsabilidad directa a la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal y a la Unidad de Presupuesto, la actividad de evaluación del presupuesto de ingresos y de egresos.

3. Metodología

En este apartado se presentan los métodos, técnicas e instrumentos orientados a la obtención de respuestas de la investigación.

3.1 Definición del problema

En esta sección se presenta la especificación del problema y su punto de vista.

3.1.1. Especificación del problema

Actualmente la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, no realiza la evaluación del comportamiento de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos, el cual pone en riesgo el cumplimiento de las metas, así mismo la realización de los programas y proyectos municipales.

A partir de ese problema en la unidad de análisis se plantea la siguiente interrogante:
¿Cómo debe ser la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago?

3.1.2 Punto de vista

El tema se trató desde el punto de vista de la gestión.

3.2 Delimitación del problema

La delimitación se deriva de la especificación del problema, lo cual sirve de base para definir la unidad de análisis, el período y el ámbito geográfico que comprende el informe.

3.2.1 Unidad de análisis: La unidad de análisis de la investigación es la Dirección de Administración Financiera Municipal, de la cual se extrae la Unidad de Presupuesto, que incluyen al Director Financiero, Encargado de la Unidad de Presupuesto y un Auxiliar quienes son los sujetos de la investigación.

3.2.2 Ámbito geográfico: Municipio de Santiago, Departamento de Sacatepéquez.

3.2.3 Período histórico: Evaluación presupuestaria del periodo del 01 de enero de 2021 al 31 de diciembre de 2021.

3.3 Objetivos

En el siguiente apartado se presentan los objetivos que se pretenden identificar, para establecer y definir, relacionados a la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez.

3.3.1 Objetivo general

Describir cómo debe ser la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez para la determinación del grado de cumplimiento de las metas de forma oportuna.

3.3.2 Objetivos específicos

- a. Verificar cómo es la situación actual del comportamiento de los ingresos y egresos del presupuesto, para la determinación del grado de cumplimiento de las metas.
- b. Determinar cómo son los controles internos en el proceso presupuestario para el cumplimiento de las normas existentes que rigen el presupuesto.
- c. Describir por qué es importante un procedimiento de evaluación presupuestaria para la medición de la liquidación presupuestaria de forma mensual o cuatrimestral.

3.4 Diseño utilizado

Se refiere al plan para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema.

3.4.1 Investigación

Se presenta el tipo de investigación y el diseño utilizado en este trabajo.

a. Tipo de Investigación

En esta investigación fue utilizado el tipo de investigación aplicada. La Investigación aplicada tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico, enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación y, por ende, para el enriquecimiento del desarrollo cultural y científico.

b. Diseño de la investigación

El diseño que se va a utilizar en la investigación será mixto (documental y de campo) la investigación documental se refiere a la indagación que procura obtener, seleccionar, compilar, organizar, interpretar y analizar información sobre un objeto de estudio a partir de fuentes documentales, tales como libros, documentos de archivo, hemerográficas, registros audiovisuales, entre otros. Y de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de recolección de datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

3.4.2 Método

El método indica los criterios y procedimientos utilizados para la presente investigación, los cuales son los siguientes:

a. Explicativo

Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.

b. Exploratorio

El objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

c. Enfoque

En la presente investigación se utilizó el enfoque cualitativo y cuantitativo. El enfoque cuantitativo permite llevar a cabo muchas observaciones, permitiendo crear suposiciones

o ideas, a partir de los datos observados, por otro lado, en enfoque cualitativo, proporciona información acerca de las características de los hechos que inciden en el objeto de la investigación.

3.4.3 Técnicas

A continuación, se presenta las técnicas seleccionadas para la actual investigación:

a. Entrevista

Es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos, siguen una secuencia de preguntas, desde las más fáciles hasta las más complicadas.

b. Análisis documental

Consisten en la identificación y análisis de documentos relacionados con el problema objeto de estudio. Es una labor muy objetiva e independiente, puesto que están menos sujetos a interpretaciones subjetivas.

3.4.4 Instrumentos de Medición

Permite el registro de la información obtenida en el proceso de la investigación para producir resultados.

a. Instrumentos de recolección de datos

Para recabar la información de la investigación se hizo uso de los siguientes instrumentos:

1. Cuestionario de entrevista: el cual es un formulario de preguntas abiertas (ver anexo 1) que se trasladará al Director Financiero, al Encargado de la Unidad de Presupuesto y al Auxiliar de Presupuesto, para identificar los controles existentes, así como también comportamiento de los ingresos y egresos del presupuesto.

2. Lista de cotejo: es un cuadro con dos columnas, (ver anexo 2) en el cual se anota en la columna izquierda un listado de criterios y pasos necesarios para realizar una medición de los recursos aplicados con relación a los resultados obtenidos en los programas y

proyectos de la municipalidad. Y los documentos que se van utilizar en este instrumento son:

- 2.1 Anteproyecto del presupuesto del año 2021
- 2.2 Proyecto del presupuesto año 2021
- 2.3 Presupuesto de ingresos del año 2021
- 2.4 Presupuesto de egresos del año 2021
- 2.5 Liquidación presupuestaria del año 2021
- 2.6 Manual de Administración Financiera Integrada Municipal

b. Instrumentos de procesamiento de datos

Los instrumentos para procesar la recolección de datos e interpretar los resultados son los siguientes:

1. Cédulas sumarias y analíticas
2. Tablas

3.5 Resumen de procedimientos usados en el desarrollo de la investigación

En este trabajo se utilizó el tipo de investigación aplicada, a partir de eso se seleccionaron los métodos explicativos y exploratorios, estos permiten describir los hechos que inciden sobre la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, para ello se seleccionó un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Es importante mencionar que se utilizó la técnica de la entrevista para la obtención de datos de carácter cualitativos, igualmente la técnica del análisis documental, el cual permite la identificación y análisis de documentos relacionados con el problema objeto de estudio. Así mismo la utilización de instrumentos de recolección de datos permite recabar información sustancial para la investigación, de manera que la utilización de los cuestionarios de entrevistas y la lista de cotejo permiten la recolección de datos para su interpretación.

Finalmente el uso de instrumentos de procesamiento de datos permiten la recolección de información e interpretar los resultados, del problema de la falta de

evaluación del comportamiento de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez.

4. Discusión de Resultados

A continuación, se muestran los resultados de la investigación sobre la evaluación financiera de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez.

4.1 Ámbito general del estudio realizado

La investigación se realizó en el sector municipal, es importante resaltar que, en Guatemala, las municipalidades son representantes del Estado en el Municipio, como tales, deben brindar servicios a su población, además contribuir con el progreso económico, social y cultural de sus respectivos Municipios, a través de instrumentos como el Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Multianual, Plan Operativo Anual y principalmente por medio del presupuesto.

La Municipalidad de Santiago Sacatepéquez cuenta con un presupuesto de ingresos y egresos propio, poseen autonomía con respecto al manejo del mismo, es decir que es responsable de administrar los bienes financieros de la municipalidad; sin embargo, deben de basarse en un conjunto de principios, normas y procedimientos bajo los cuales se rige el presupuesto, para favorecer el control interno, la administración y el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, contribuyendo a la transparencia del gasto y la rendición de cuentas.

La Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Santiago Sacatepéquez es la encargada de supervisar, controlar y apoyar la gestión presupuestaria de las dependencias de la municipalidad; sin embargo, la evaluación de la ejecución es el punto central para la investigación.

4.1.1 Situación actual de la evaluación de la ejecución

Actualmente la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, realiza informes de la gestión presupuestaria al finalizar el ejercicio, es decir que realiza un examen anual, por lo tanto, no efectúa la evaluación del comportamiento de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de forma cuatrimestral, por lo cual sitúa en peligro el cumplimiento de las metas físicas y financieras. Además de determinar que

en febrero del 2022 se realizó el cambio del encargado de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad.

4.1.2 Marco formal legal

Con base a al Decreto Número 12-2002, del Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, así mismo con fundamento en la Constitución Política de la República Guatemala reconoce y establece el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades electas directa y popularmente, lo que implica el régimen autónomo de su administración, como expresión fundamental del poder local, y que la administración pública será descentralizada, lo que hace necesario dar una mejor definición y organización al régimen municipal respaldando la autonomía que la Carta Magna consagra, para que en el marco de ésta se promueva su desarrollo integral y el cumplimiento de sus fines.

a. Misión de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez

Hacer de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, una institución líder en el departamento de Sacatepéquez en la prestación de servicios públicos, para lograr el desarrollo económico, social, educativo, de salud, cultural, deportivo y ambiental, en conformidad a la disponibilidad y optimización de sus recursos, contribuyendo al mejoramiento en la calidad de vida de nuestros vecinos.

b. Visión de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez

Buscar el desarrollo municipal a través de la gestión y ejecución de proyectos sociales, de infraestructura y productivos, impulsando la equidad de género, con el objetivo de construir un Municipio próspero y competitivo, con mejores condiciones de vida para los habitantes de Santiago Sacatepéquez. De igual manera la Unidad de Presupuesto coordina todo lo relacionado al proceso presupuestario que incluye: la planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto municipal en concordancia con la normativa legal vigente.

c. Valores

1. Actuación ética
2. Rendir cuentas

3. Calidad en prestación de servicios
4. Dotar a los pobladores un desarrollo integral
5. Excelencia en el servicio
6. Gestión de innovación y el conocimiento
7. Participación y espíritu de servicio al ciudadano
8. Responsabilidad social

4.1.3 Proceso y operatividad

La Unidad de Presupuesto posee funciones básicas las cuales son las siguientes:

- a. Diseñar, mantener y actualizar los reglamentos, instructivos y procedimientos internos, que permitan aplicar la técnica presupuestaria, en las fases de planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto municipal.
- b. Analizar la aplicación de las normas, sistemas y procedimientos para la elaboración del anteproyecto y proyecto de presupuesto y la programación de la ejecución presupuestaria.
- c. Participar en la elaboración de la política presupuestaria y financiera, que proponga la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal a las autoridades municipales.
- d. Elaborar en coordinación con la Dirección Municipal de Planificación, el anteproyecto y proyecto de presupuesto municipal, la programación de la ejecución presupuestaria de inversión física y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria.
- e. Elaborar las propuestas de escenarios presupuestarios de ingresos y gastos para someterlos a análisis de las autoridades municipales.
- f. Realizar la programación de los ingresos de acuerdo a las metas de recaudación establecidas.

g. Elaborar la programación de los gastos conforme las estimaciones de ejecución física, presentada por las unidades administrativas correspondientes y responsables de programas.

h. Evaluar la ejecución del presupuesto, en cuanto a la aplicación de la legislación nacional vigente, en materia presupuestaria y las Normas Internas de los Gobiernos Locales.

i. Evaluar trimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del Municipio y proponer las medidas que sean necesarias.

4.1.4 Actores principales

Los principales responsables de la ejecución de presupuesto son el Director Financiero, el Director de Planificación, el Encargado de la Unidad de Presupuesto y el Auxiliar de Presupuesto.

4.1.5 Atributos y fortalezas más significativas de la Unidad de Presupuesto

Es importante mencionar que las fortalezas encontradas en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, son las siguientes:

- a. El Encargado de Presupuesto tiene la intención de mejorar el procedimiento de evaluación del presupuesto.
- b. El auxiliar de la Unidad de Presupuesto tiene la determinación de implementar las mejoras en los procedimientos actuales.
- c. Se realiza la presentación ante el Concejo Municipal de la liquidación anual del presupuesto de ingresos y egresos.
- d. Efectúa la rendición cuatrimestral del presupuesto de ingresos y egresos
- e. Presenta las modificaciones presupuestarias al Concejo Municipal de forma mensual.

4.1.6 Debilidades

La Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez tiene como debilidad los siguientes aspectos:

- a. Rotación del personal en la Unidad, por lo que no permite continuidad en los procesos.
- b. Falta de una inducción adecuada para el personal para iniciar a laborar.
- c. Falta de un plan de capacitaciones.
- d. Falta de un procedimiento efectivo para el análisis de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos.

4.1.7 Propuesta de mejoras a priori

En la propuesta del plan se estipuló que, para resolver el problema planteado, era necesario diseñar controles y procedimientos adaptados a la institución a través de un manual de procedimientos, con el fin de fortalecer los controles internos y procesos aplicados a la planificación, formulación y ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, además facilitará la capacitación y adiestramiento del personal responsables de la Unidad de Presupuesto. De igual manera proporcionará a la Municipalidad un ambiente de control que permitirá la segregación de funciones, asegurando la separación de responsabilidades en las diversas actividades que intervienen en el proceso del presupuesto.

4.1.8 Supuestos básicos a priori

En el plan se estableció que inicialmente, se debe solicitar la autorización al Director Financiero para la implementación de un manual de procedimientos aplicados a la planificación, formulación y ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez. El tiempo aproximado para la elaboración del mismo será de dos meses, primero se realizará entrevistas con el Encargado y el Auxiliar de la Unidad de Presupuesto, así como el análisis de los procedimientos existentes, en el segundo lugar se realizará el traslado de la propuesta al Concejo Municipal para su aprobación. Así mismo se planificará capacitaciones al personal de la Unidad de Presupuesto, para la aplicación del manual de procedimientos, esto representará en un costo de Q. 5,000.00 (ver anexo 3).

4.2 Presentación de resultados

Seguidamente, se expresan los resultados obtenidos del examen sobre la evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez.

4.2.1 Verificación del comportamiento de la ejecución presupuestaria de los ingresos y egresos

Para la presentación de los resultados fue necesarios utilizar los instrumentos de recolección de información siguientes: cuestionario de entrevista y la lista de cotejo, así mismo se utilizó cédulas analíticas como instrumentos de procesamiento de datos.

Tabla 1

Comportamiento del presupuesto de ingresos por clase

Periodo evaluado del 01 de enero al 30 de junio de 2022

Clase	Concepto	Presupuesto asignado	Presupuesto modificado	Presupuesto vigente	Presupuesto percibido	% Ejecución
10	Ingresos tributarios	Q 1,817,715.00	-	Q 1,817,715.00	Q 1,956,220.28	107.62
11	Ingresos no tributarios	Q 2,853,100.00	-	Q 2,853,100.00	Q 2,165,511.37	75.90
13	Venta de bienes y servicios de la administración pública	Q 452,950.00	-	Q 452,950.00	Q 270,835.00	59.79
14	Ingresos de operación	Q 1,372,020.00	-	Q 1,372,020.00	Q 1,021,016.32	74.42
15	Rentas de la propiedad	Q 240,000.00	-	Q 240,000.00	Q 148,485.83	61.87
16	Transferencias corrientes	Q 3,188,738.64	-	Q 3,188,738.64	Q 1,907,218.25	59.81
17	Transferencias de capital	Q15,775,476.36	Q 1,555,796.77	Q 17,331,273.13	Q 10,849,920.07	62.60

**Impuestos
municipales**

IUSI 2/1000

Programado	46,500	0	0	46,500	0	0	186,000	0		
Ejecutado	64,233	28,699	24,853	17,424	13,326	17,228	165,762		165,762	89.12

IUSI 6/1000

Programado	122,500	0	122,500	0	0	122,500	490,000	12,224		
Ejecutado	125,120	72,504	89,354	81,440	52,746	84,393	505,558		505,558	100.66

IUSI 9/1000

Programado	193,750	0	193,750	0	0	193,750	775,000	621,525		
Ejecutado	174,986	83,731	305,341	153,451	75,084	198,461	991,053		991,053	70.97

Multas IUSI 2/1000

Programado	4,750	0	4,750	0	0	4,750	19,000	0		
Ejecutado	4,138	1,934	1,976	1,511	1,740	152	11,450		11,450	60.26

Multas IUSI 6/1000

Programado	11,750	0	11,750	0	0	11,750	47,000	0		
Ejecutado	7,179	5,784	7,034	6,012	6,179	461	32,651		32,651	69.47

Multas IUSI 9/1000

Programado	13,250	0	13,250	0	0	13,250	53,000	0		
Ejecutado	2,555	4,333	7,611	3,496	7,982	264	26,242		26,242	49.51

Impuestos**indirectos****Arbitrios****municipales****Abarroterías**

Programado	99	91	91	91	91	91	1,100	0		
Ejecutado	20	60	250	0	0	0	330		330	30.00

Comedores

Programado	48	48	48	48	48	48	575	0		
Ejecutado	0	950	0	0	0	0	950		950	165.22

Librerías

Programado	10	10	10	10	10	10	125	0		
Ejecutado	120	0	0	0	0	0	120		120	96.00

Tiendas

Programado	91	91	91	91	91	91	1,100	0		
Ejecutado	190	280	160	75	560	15	1,280		1,280	116.36

Sobre**establecimientos****de servicios****Taxis**

Programado	4,884	4,884	4,884	4,884	4,884	4,884	58,600	0		
Ejecutado	10,245	6,070	10,655	2,880	2,745	12,810	45,405		45,405	77.48

**Sobre
establecimientos
industriales
Molinos de
nixtamal**

Programado	9	9	9	9	9	9	115	0		
Ejecutado	45	50	5	0	20	5	125		125	108.70

**Sobre diversiones
y espectáculos**

**Empresa de
cables**

Programado	1,541	1,541	1,541	1,541	1,541	1,541	18,500	0		
Ejecutado	2,575	2,472	45	5,264	2,759	5,347	18,462		18,462	99.79

**Otros arbitrios
municipales**

**Valor boleto de
ornato**

Programado	11,583	11,583	11,583	11,583	11,583	11,583	139,000	0		
Ejecutado	84,478	40,920	6,000	4,217	3,051	2,504	141,170		141,170	101.56

**Multa del boleto
de ornato**

Programado	3,111	0	0	3,112	3,111	3,111	28,000	0		
------------	-------	---	---	-------	-------	-------	--------	---	--	--

Ejecutado	0	0	5,990	4,187	3,011	2,474	15,662		15,662	55.94
Ingresos no tributarios										
Tasas										
Tasas y licencias varias										
Licencias de construcción										
Programado	19,083	19,083	19,083	19,083	19,083	19,083	229,000			
Ejecutado	60,124	61,796	57,312	71,356	52,377	42,086	345,051	224,744	345,051	76.05
Tasa municipal por alumbrado público										
Programado	175,416	175,416	175,416	175,416	175,416	175,416	2,105,000			
Ejecutado	0	450,701	222,315	231,593	227,182	246,068	1,377,859	0	1,377,859	65.46
Contribuciones por mejoras										
Drenajes										
Programado	875	875	875	875	875	875	10,500			
Ejecutado	4,800	2,450	5,250	1,750	1,750	3,300	19,300	11,700	19,300	86.94

Arrendamiento de edificios, equipos e instalaciones

Arrendamiento locales mercado central

Programado	8,325	8,325	8,325	8,325	8,325	8,325	99,900			
Ejecutado	9,025	6,950	7,100	4,050	17,625	9,750	54,500	0	54,500	54.55

Arrendamiento de locales

Programado	16,667	16,667	16,667	16,667	16,667	16,667	200,000			
Ejecutado	25,700	8,200	211,350	5,750	5,750	6,550	263,300	76,200	263,300	95.33

Arrendamiento de sanitarios

Programado	313	313	313	313	313	313	3,750			
Ejecutado	1,200	150	300	150	450	150	2,400	0	2,400	64.00

Otros ingresos no tributarios

Otros ingresos

Programado	12,083	12,083	12,083	12,083	12,083	12,083	145,000			
Ejecutado	8,217	8,083	31,668	12,584	27,363	15,186	103,101	0	103,101	71.10

Venta de servicios

**Servicios
administrativos
municipales
Certificaciones
varias**

Programado	2,417	2,417	2,417	2,417	2,417	2,417	29,000			
Ejecutado	2,435	2,545	3,130	2,260	2,225	2,165	14,760	0	14,760	50.90

**Concesión de
servicios de agua**

Programado	33,333	33,333	33,333	33,333	33,333	33,333	400,000			
Ejecutado	46,500	47,375	57,250	29,950	32,725	37,450	251,250	0	251,250	62.81

**Casetas en
terrenos
municipales**

Programado	266	266	266	266	266	266	3,200			
Ejecutado	225	225	225	225	225	225	1,350	0	1,350	42.19

**Reconexión de
agua potable**

Programado	154	154	154	154	154	154	1,850			
Ejecutado	200	0	200	0	100	200	700	0	700	37.84

**Autobuses
urbanos**

Programado	283	283	283	283	283	283	3,400			
Ejecutado	525	1,475	150	0	325	300	2,775	0	2,775	81.62
Ingresos de operación										
Venta de servicios										
Servicios públicos municipales										
Canon de agua										
Programado	98,750	98,750	98,750	98,750	98,750	98,750	1,185,000			
Ejecutado	278,580	164,902	134,493	93,754	111,561	87,511	870,800	0	870,800	73.49
Piso de plaza										
Programado	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	150,000			
Ejecutado	17,167	16,720	14,378	13,421	13,847	13,082	88,613	0	88,613	59.08
Cementerio										
Programado	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000			
Ejecutado	5,800	4,640	6,680	8,930	8,170	4,640	38,860	19,843	38,860	102.69
Exceso de agua										
Programado	16	16	16	16	16	16	200			
Ejecutado	207	1,199	138	3	6	0	1,553	0	1,553	776.50
Extracción de ripio y basura										

De la
administración
central
Situado
constitucional para

funcionamiento

Programado	68,391	68,391	68,391	68,391	68,391	68,391	820,694			
Ejecutado	76,122	80,470	80,470	80,470	78,224	78,224	473,978	0	473,978	57.75

Impuesto
circulación de
vehículos para
funcionamiento

Programado	2,256	2,256	2,256	2,256	2,256	2,256	27,081			
Ejecutado	2,314	2,314	2,314	2,314	2,314	2,314	13,884	0	13,884	51.27

Impuesto al valor
agregado (IVA-
PAZ) para
funcionamiento

Programado	195,080	195,080	195,080	195,080	195,080	195,080	2,340,964			
Ejecutado	224,816	237,655	237,655	237,655	240,787	240,787	1,419,356	0	1,419,356	60.63

Transferencias de
capital

Del sector público

De la

administración

central

Situado

constitucional para

inversión

Programado	615,520	615,520	615,520	615,520	615,520	615,520	7,386,246			
------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------	--	--	--

Ejecutado	685,100	724,227	724,227	724,227	704,013	704,013	4,265,805	0	4,265,805	57.75
-----------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------	---	-----------	-------

Impuesto petróleo y

sus derivados para

inversión

Programado	25,849	25,849	25,849	25,849	25,849	25,849	310,198			
------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------	--	--	--

Ejecutado	89,136	25,277	25,277	25,277	32,089	32,089	229,147	0	229,147	73.87
-----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------	---	---------	-------

Impuesto de

circulación de

vehículos para

inversión

Programado	88,011	88,011	88,011	88,011	88,011	88,011	1,056,141			
------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	-----------	--	--	--

Ejecutado	90,245	90,245	90,245	90,245	90,245	90,245	541,470	0	541,470	51.27
-----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------	---	---------	-------

Impuesto al valor
agregado(IVA-PAZ)
inversión

Programado	585,241	585,241	585,241	585,241	585,241	585,241	7,022,892			
Ejecutado	674,448	712,966	712,966	712,966	722,361	722,361	4,258,068	0	4,258,068	60.63

Nota: datos extraídos del examen realizado a los expedientes de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez, 2022.

En la tabla dos, se puede apreciar el comportamiento de los ingresos por rubro, en el primer semestre del ejercicio fiscal la recaudación es positiva, ya que todos los rubros de ingresos superan el 50% con relación a los ingresos programados, se puede concluir que la Municipalidad puede llegar a una ejecución alta al finalizar el presente ejercicio, por lo que se determina que existe eficiencia en la recaudación y percepción de recursos totales respecto al presupuesto vigente.

Tabla 3

Ejecución presupuestaria de egresos por grupo de gastos

Periodo evaluado del 01 de enero al 30 de junio de 2022

Grupo/ gasto	Concepto	Asignado	Modificado	Vigente	Presupuesto devengado	Presupuesto pagado	% Ejec. Deven.	% Ejec. Pagado
0	Servicios personales	12,376,835	-1,020,642	11,356,193	5,164,152	5,164,152	45%	45%
1	Servicios no personales	4,276,346	2,960,332	7,236,678	3,764,933	3,764,933	52%	52%

2	Materiales y suministros	41,481	2,447,779	2,489,259	773,740	773,740	31%	31%
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles	8,389,231	17,296,531	25,685,761	5,218,394	5,218,394	20%	30%
4	Transferencias corrientes	72,794	119,600	192,394	122,851	122,851	64%	64%
7	Servicios de la deuda pública y amortización de otros pasivos	543,314	0	543,314	226,795	226,795	42%	42%
9	Asignaciones globales	0	83,200	83,200	58,198	58,198	70%	70%
Totales		25,700,000	13,873,537	47,586,799	15,329,064	15,329,064	32.2	

Nota: datos extraídos del examen realizado a los expedientes de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez, 2022.

En la tabla número tres, ejecución presupuestaria de egresos por grupo de gastos se puede apreciar que el grupo 2 materiales y suministros, así como el grupo 3 propiedad, planta, equipo e intangibles, son las secciones que, en el primer semestre del ejercicio fiscal, escasamente superan el 30 por ciento de ejecución. Es importante remarcar que en los grupos antes mencionados se concentran los servicios de mantenimientos y proyectos principales de la Municipalidad, como lo son los proyectos de mantenimientos de la red de agua potable, así mismo los proyectos de mejoramientos de calles, avenidas del Municipio y sus Aldeas.

Tabla 4

Ejecución presupuestaria consolidada de egresos por programa, proyecto y actividad/obra

Periodo evaluado del 01 de enero al 30 de junio de 2022

Programa, proyecto y actividad/obra	Asignado	Modificaciones Vigente	Comprometido	Devengado	Pagado	%Ejec
Mejoramiento Calle 3a Avenida Zona 3 Cantón América Santiago Sacatepéquez	0	635,245	635,245	635,245	635,245	635,245 100.00
Mejoramiento Calle Sector Chiruzá Aldea Santa María Cauqué Santiago Sacatepéquez	0	275,360	275,360	275,360	275,360	275,360 100.00
Transferencia a Institutos por Cooperativa Construcción Puesto de Salud Aldea Santa María Cauque Santiago Sacatepéquez	0	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000 100.00
Mejoramiento Calle Sector Santa Montaña	0	1,335,000	1,335,000	1,335,000	1,201,500	1,201,500 90.00

Santiago								
Sacatepéquez,								
Apoyo a la Educación								
Pre Primaria del	46,200	0	46,200	37,500	37,500	37,500	81.17	
Municipio de Santiago								
Sacatepéquez								
Mejoramiento Calle								
Sector 5 Aldea Pachuli	0	376,500	376,500	376,500	286,389	286,389	76.07	
Santiago								
Sacatepéquez,								
Unidad de Agua	215,181	402,800	617,981	468,681	468,681	468,681	75.84	
Potable								
Concejo Municipal	772,800	0	772,800	527,100	527,100	527,100	68.21	
Conservación Sistema								
de Agua Potable del								
Municipio de Santiago	3,744,746	-8,549	3,736,196	2,545,367	2,545,367	2,545,367	68.13	
Sacatepéquez,								
Sacatepéquez								
Apoyo a la Educación								
Básica del Municipio de	73,500	0	73,500	43,500	43,500	43,500	59.18	
Santiago								

Sacatepéquez,
Sacatepéquez

Policía Municipal	60,681	39,900	100,581	59,471	59,471	59,471	59.13
Mejoramiento Calle Y Callejones Casco Urbano Santiago Sacatepéquez	0	896,888	896,888	896,888	508,198	508,198	56.66
Conservación Red de Alumbrado Público Municipio de Santiago Sacatepéquez	39,600	108,000	147,600	81,230	81,230	81,230	55.03
Auditoria Interna Apoyo Servicios de Prevención y	108,000	0	108,000	54,000	54,000	54,000	50.00
Ordenamiento Vial Municipio de Santiago Sacatepéquez	1,104,000	89,500	1,193,500	593,921	593,921	593,921	49.76
Saneamiento Servicios de Recolección de Desechos Sólidos del	1,412,400	117,000	1,529,400	743,620	743,620	743,620	48.62

Municipio de Santiago
Sacatepéquez

Oficina de Impuesto Único Sobre Inmuebles	263,812	18,000	281,812	135,224	135,224	135,224	47.98
Juzgado de Asuntos Municipales	213,787	65,525	279,312	133,203	133,203	133,203	47.69
Recursos Humanos Conservación	277,939	-92,664	185,275	87,657	87,657	87,657	47.31
Cementerio del Municipio de Santiago Sacatepéquez Transferencia	115,200	14,000	129,200	60,800	60,800	60,800	47.06
Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala	36,794	6,000	42,794	19,500	19,500	19,500	45.57
Apoyo a la Salud Preventiva Municipio de Santiago Sacatepéquez	553,200	92,000	645,200	286,500	286,500	286,500	44.40

Mancomunidad de los Municipios de Sacatepéquez	36,000	6,600	42,600	18,000	18,000	18,000	42.25
Servicios Públicos Municipales	306,999	792,597	1,099,596	463,719	463,719	463,719	42.17
Préstamo Ampliación y Mejoramiento Sistema de Acueducto	543,314	0	543,314	226,795	226,795	226,795	41.74
Cabecera Municipal Alcaldía Municipal	1,868,258	-117,124	1,751,134	725,975	725,975	725,975	41.46
Unidad de Catastro Municipal	362,888	69,500	432,388	173,753	173,753	173,753	40.18
Apoyo a la Cultura Deporte y Recreación del Municipio de Santiago Sacatepéquez	120,000	75,636	195,636	78,500	78,500	78,500	40.13
Unidad de Libre Acceso a la Información	177,659	-36,000	141,659	55,751	55,751	55,751	39.36
Dirección Municipal de Planificación	797,050	-180,100	616,950	241,596	241,596	241,596	39.16
Juzgado de Asuntos de Tránsito	73,422	6,000	79,422	30,752	30,752	30,752	38.72

Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM)	1,421,685	502,366	1,924,050	743,681	743,681	743,681	38.65
Unidad de Gestión Ambiental	301,611	139,277	440,888	164,396	164,396	164,396	37.29
Apoyo a la Educación Técnica de las Mujeres	385,600	0	385,600	141,829	141,829	141,829	36.78
Santiago Sacatepéquez Policía Municipal de Tránsito	243,730	98,500	342,230	122,201	122,201	122,201	35.71
Dirección Municipal de la Mujer	196,208	295,173	491,381	157,845	157,845	157,845	32.12
Conservación Camino Rural Del Municipio De Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez	0	2,285,390	2,285,390	716,850	716,850	716,850	31.37
Secretaria Municipal	562,106	-131,563	430,543	134,412	134,412	134,412	31.22
Apoyo a la Educación Primaria del Municipio	292,600	65,000	357,600	97,968	97,968	97,968	27.40

de Santiago

Sacatepéquez

Conservación Calle

Urbanas y Rurales

Municipio de Santiago

583,800

747,263

1,331,063

81,840

81,840

81,840

6.15

Sacatepéquez

Ampliación Sistema De

Alcantarillado Sanitario

1a Avenida Zona 2

0

896,888

896,888

0

0

0

0.00

Santiago Sacatepéquez

Construcción Tanque

Metálico Elevado y

Línea De Conducción

0

209,720

209,720

209,720

0

0

0.00

Aldea San José Pacul

Santiago Sacatepéquez

Mejoramiento Calle

Sector Aposento Alto

5a Calle Zona 2

0

121,081

121,081

121,081

0

0

0.00

Santiago Sacatepéquez

Mejoramiento Calle 4a Avenida y 3a Calle Zona 3 Santiago Sacatepéquez	225,000	845,275	1,070,275	0	0	0	0.00
Mejoramiento Calle 6 Avenida Aldea Santa María Cauqué Santiago Sacatepéquez	0	642,322	642,322	642,322	0	0	0.00
Construcción Sistema de Alcantarillado Sanitario y Sistemas de Tratamiento de Aguas Residuales Aldea San José Pacul Santiago Sacatepéquez	700,000	0	3,700,000	0	0	0	0.00
Ampliación Sistema de Alcantarillado Sanitario y Adoquinamiento 6a Avenida Aldea Santa María Cauqué Santiago Sacatepéquez	750,000	0	2,750,000	0	0	0	0.00

Ampliación Edificio Municipal Santiago Sacatepéquez	700,000	0	700,000	0	0	0	0.00
Mejoramiento Calle 2a Calle Entre 1a y 5a Avenida Zona 3 Santiago Sacatepéquez	3,000,000	0	3,000,000	0	0	0	0.00
Mejoramiento Calle 2a Calle Zona 1 Aldea Santa María Cauqué Santiago Sacatepéquez	389,231	0	1,389,231	0	0	0	0.00
Mejoramiento Calle 3a y 4a Calle Zona 4 Santiago Sacatepéquez	750,000	0	1,750,000	0	0	0	0.00
Construcción Parqueo y Oficinas Anexas Edificio Municipal Santiago Sacatepéquez	850,000	0	850,000	0	0	0	0.00
Mejoramiento Calle 2a Calle Zona 1 (Sector La Frontera) Santiago Sacatepéquez	325,000	0	325,000	0	0	0	0.00

Mejoramiento Calle 6a								
Avenida Entre 1a y 3a								
Calle Zona 3 Santiago	700,000	0	1,713,263	0	0	0	0	0.00
Sacatepéquez								
Totales	25,700,000	13,873,537	47,586,799	16,914,488	15,329,064	15,329,064	32.21	

Nota: datos extraídos del examen realizado a los expedientes de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez, 2022.

En la tabla cuatro ejecuciones presupuestarias consolidadas de egresos por programa, proyecto, actividad y obra, se puede determinar que al finalizar el primer semestre existen catorce proyectos que tienen cero por ciento de ejecución, que en términos cuantitativos ascienden a más 19 millones de quetzales, equivalentes al 40% del total del presupuesto.

Finalmente, con relación al presupuesto de ingresos se establece que existe una variación en ingresos (ingreso percibidos – ingresos estimas) de 28.72%, en el primer semestre del año, lo cual significa que la Municipalidad lleva ejecutados el 71.28% de los ingreso programados, lo que representa que puede llegar a una ejecución alta al finalizar el presente ejercicio, por lo que se determina que existe eficiencia en la recaudación y percepción de recursos totales respecto al presupuesto vigente.

Por el contrario, el presupuesto de egresos, no existe eficiencia en la ejecución, ya que en el primer semestre únicamente lleva el 32.21%, por lo cual pone en riesgo la prestación de servicios de mantenimientos y proyectos esenciales para la Municipalidad, por ejemplo, los proyectos de mantenimientos de la red de agua potable, así mismo los proyectos de mejoramientos de calles, avenidas del Municipio y sus Aldeas.

Por último, se determinó que el Encargado de Presupuesto no realiza informes donde se refleja el comportamiento de los ingresos y egresos de la Municipalidad; sin embargo, efectúa algunos informes con fines de rendición de cuentas a la Contraloría General de Cuentas –CGC-, reuniones con el Consejo Municipal de Desarrollo y a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y de ningún modo se realizan informes detallados que permiten un análisis de los ingresos y egresos de la Municipalidad.

4.2.2 Determinación de los controles internos en el proceso presupuestario

Para la exposición de los resultados fue necesario utilizar los instrumentos de recolección de información siguientes: cuestionario de entrevista y la lista de cotejo, así mismo se utilizó cédulas analíticas como instrumentos de procesamiento de datos.

Tabla 5

Actividades de control en el proceso del presupuesto de ingresos y egresos

Controles en el proceso presupuestario	Se cumple	
	Si	No
Diseñar, mantener y actualizar los reglamentos, instructivos y procedimientos internos, que permitan aplicar la técnica presupuestaria, en las fases de planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto municipal.		X
Evaluación de la aplicación de las normas, sistemas y procedimientos para la elaboración del anteproyecto y proyecto de presupuesto y la programación de la ejecución presupuestaria.		X

Elaboración de la política presupuestaria y financiera, que proponga la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal a las autoridades municipales. x

Elaboración en coordinación con la Dirección Municipal de Planificación, el anteproyecto y proyecto de presupuesto municipal, la programación de la ejecución presupuestaria de inversión física y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria. x

Elaboración de las propuestas de escenarios presupuestarios de ingresos y gastos para someterlos a análisis de las autoridades municipales. x

Elaboración las propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por los Gobiernos Locales. x

Realización de programación de los ingresos de acuerdo a las metas de recaudación establecidas. x

Elaborar la programación de los gastos conforme las estimaciones de ejecución física, presentada por las unidades administrativas correspondientes y responsables de programas. x

Asesorar a las dependencias, unidades administrativas municipales y responsables de los programas en la elaboración de sus propuestas de gastos para ser consideradas en el anteproyecto y proyecto de presupuesto. x

<p>Analizar y ajustar en conjunto con el Director Financiero, de acuerdo a la política presupuestaria municipal, las propuestas de gastos enviadas por las dependencias, unidades administrativas municipales y responsables de programas.</p>	x	
<p>Realizar la apertura o asignación del presupuesto aprobado por la Autoridad Superior.</p>	x	
<p>Proponer normas técnicas complementarias a las establecidas en la legislación nacional vigente en materia presupuestaria, aplicable a los Gobiernos Locales.</p>		x
<p>Coordinar con el Área de Tesorería la programación de la ejecución financiera del presupuesto.</p>		x
<p>Analizar, registrar, validar y someter a consideración del Director Financiero las solicitudes de modificaciones y transferencias presupuestarias presentadas por las dependencias, unidades administrativas municipales y responsables de programas.</p>	x	
<p>Registrar en el Sistema de contabilidad Integrada Municipal -SICOIN GL- las solicitudes de modificaciones y transferencias al presupuesto.</p>	x	
<p>Supervisar, controlar y apoyar la gestión presupuestaria de las dependencias y unidades administrativas municipales.</p>		x
<p>Evaluar la ejecución del presupuesto, en cuanto a la aplicación de la legislación nacional vigente, en materia presupuestaria y las Normas Internas de los Gobiernos Locales.</p>		x

Analizar periódicamente y someter a consideración d Director Financiero, los informes sobre la ejecución d presupuesto de gastos y de realizaciones físicas, así com verificar el cumplimiento de los programas como fuer formulados, las causas de las desviaciones si las hubiera, proponer las medidas correctivas necesarias.	X
Elaborar y someter a consideración de las autoridades municipales la información periódica sobre la ejecución de ingresos.	X
Llevar estadísticas de los proyectos multianuales que se ejecutan, a fin de asegurar su financiamiento en los respectivos presupuestos.	X
Presentar informes de forma periódica a la Autoridad Superior sobre la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos y a otras entidades que lo requieran según la normativa legal vigente.	X
Coordinar con la Dirección Municipal de Planificación la programación física y financiera del anteproyecto de presupuesto.	X
Solicitar a las dependencias y unidades administrativas municipales información sobre estimaciones y recaudaciones de ingresos.	X
Asesorar a las dependencias municipales, unidades administrativas y responsables de programas en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto.	X

Analizar y ajustar las propuestas de gasto enviadas por las dependencias municipales, unidades administrativas y responsables de programas.	x	
Elaborar, de acuerdo a la política municipal de ingresos, propuestas de escenarios presupuestarios a fin de someterlas a consideración de las autoridades municipales, en función de las metas de recaudación.	x	
Realizar estudios sobre las diferentes fuentes de ingresos del Municipio.		x
Elaborar las propuestas de niveles de gastos y escenarios presupuestarios, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por los Gobiernos Locales para el cumplimiento de metas institucionales.		x
Realizar la programación de los ingresos de acuerdo a las metas de recaudación establecidas.	x	
Elaborar la programación de los gastos conforme las estimaciones de ejecución física presentadas por las dependencias municipales, unidades administrativas y responsables de programas.	x	
Elaborar el proyecto de presupuesto en coordinación con el Director Financiero, previo a someterlo a consideración de la Autoridad Superior, de conformidad a lo establecido en el Artículo 131 del Código Municipal.	x	
Analizar la información de la programación física y financiera del presupuesto enviada por las dependencias municipales, unidades administrativas y responsables de programas.		x

Nota: datos extraídos del cuestionario de entrevista y de la lista de cotejo realizado a los expedientes de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez, 2022.

En esta tabla se comprobó que la Unidad de Presupuesto si cuenta con un manual, el cual contiene un conjunto de principios, normas y procedimientos bajo los cuales la Unidad de Presupuesto realiza la ejecución y el control del presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad; sin embargo, el documento carece de varios procesos específicos que son necesarios para la Unidad de Presupuesto, en particular el proceso de evaluación presupuestaria Municipal.

4.2.3 Descripción de la importancia de un procedimiento de evaluación presupuestaria

Para la presentación de los resultados fue necesario utilizar los instrumentos de recolección de información siguientes: cuestionario de entrevista y la lista de cotejo, así mismo se utilizó cédulas analíticas como instrumentos de procesamiento de datos.

Tabla 6

Estado de liquidación presupuestaria

Periodo evaluado del 01 de enero al 30 de junio de 2022

Liquidación presupuestaria		
Corriente		
Ingresos Corrientes	Q	7,469,287.05
Gastos Corrientes	Q	4,421,244.69
Diferencia (Ingresos Corrientes - Gastos Corrientes):		Q3,048,042.36
Capital		
Recursos de Capital	Q	10,849,920.07
Gastos de Capital	Q	10,727,819.01

Diferencia (Recursos de Capital - Gastos de Capital): Q 122,101.06

Financiera

Fuentes Financieras		-
Aplicaciones Financieras	Q	180,000.00
Diferencia (Fuentes Financieras - Aplicaciones Financieras):	Q	-180,000.00
Superávit del ejercicio		Q2,990,143.42

Nota: datos extraídos del cuestionario de entrevista y de la lista de cotejo realizado a los expedientes de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez, 2022.

En esta cédula se puede visualizar en el primer semestre del presente ejercicio, la municipalidad cierre con un superávit debido a que existe eficiencia en la recaudación y percepción de recursos totales respecto al presupuesto vigente. Así mismo se refleja que no se cuenta con una buena programación del gasto ya que existe disponible más de dos millones de quetzales para invertir en servicios básicos necesarios para el Municipio.

Finalmente, se determinó que no se cuenta con procedimientos efectivos para la evaluación del control de la liquidación presupuestaria; lo anterior repercute en una Gestión Municipal adecuada, debido a que pone en riesgo el cumplimiento de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

4.3 Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos, se presentan los hallazgos más relevantes con argumentos teóricos-prácticos que permitieron el cumplimiento de los objetivos planteados.

a. Proceso de evaluación ineficaz existente, ya que no permite realizar una adecuada evaluación mensual de la recaudación de los ingresos y egresos; lo anterior trasciende en la toma de decisiones y se deja de cubrir las necesidades básicas de la población del Municipio.

Según lo que establece el acuerdo ministerial número 558-2021 del Ministerio de Finanzas, Funciones básicas del área de presupuesto, inciso g) realizar la programación de los ingresos de acuerdo a las metas de recaudación establecidas, así mismo en el inciso r) analizar periódicamente y someter a consideración del director financiero, los informes sobre la ejecución del presupuesto de gastos y de realizaciones físicas.

b. Se estableció que la Municipalidad con respecto a los ingresos posee una gestión eficiente en la recaudación de los recursos, puesto que la ejecución del primer semestre equivale al 71.28% por lo que al finalizar el segundo semestre puede cumplir con las metas de recaudación establecidas, en contraste con la ejecución de los egresos al finalizar el primer semestre se determinó el 32.2% de ejecución, por lo que el grado de cumplimiento de las metas es deficiente con respecto a los egresos; lo anterior influye negativamente en la Gestión Municipal.

De acuerdo al artículo 7 Bis de la Ley Orgánica del Presupuesto define el proceso presupuestario como el conjunto de etapas lógicamente concatenadas tendientes a establecer principios, normas y procedimientos que regirán las etapas de: planificación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación, liquidación y rendición del presupuesto, asegurando la calidad del gasto público y la oportuna rendición de cuentas, la transparencia, eficiencia, eficacia y racionalidad económica.

c. Se determinó que no se cuenta con procedimientos efectivos para la evaluación del control de la liquidación presupuestaria; lo anterior repercute en una Gestión Municipal adecuada, debido a que pone en riesgo el cumplimiento de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Según lo que establece el acuerdo ministerial número 558-2021 del Ministerio de Finanzas, proceso presupuestario municipal numeral 1.6.7, Evaluación, esta etapa permite medir la relación de los recursos aplicados con los productos obtenidos, así también facilita la toma de decisiones y constituye la base para analizar y llevar control

de la gestión presupuestaria municipal.

La importancia de este trabajo de investigación fue determinar las debilidades y las carencias de la Unidad de Presupuesto, así mismo la importancia de contar con una descripción clara de cómo debe ser el proceso de evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos del de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez para la toma de decisiones del concejo municipal.

4.4 Propuesta a implementar

A partir de estos hallazgos detectados se propone una guía para la elaboración de reportes analíticos que permitan realizar una correcta evaluación del presupuesto municipal de ingresos y egresos.

Guía para elaboración de reportes analíticos, para la evaluación del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez

Nombre del proceso

Elaboración informe mensual para la evaluación financiera de la ejecución de ingresos y egresos

Propósito del procedimiento

Establecer el monitoreo de la programación presupuestaria, así también facilita la evaluación mensual de los ingresos y egresos, con el fin de identificar las variaciones entre lo programado y ejecutado.

Normativa aplicable

- a) Constitución Política de la República de Guatemala
- b) Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público
- c) Código Municipal
- d) Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento
- e) Acuerdo Ministerial número 558-2021 del Ministerio de Finanzas

Descripción de la actividad	Responsable	
Sección de recopilación de información		
1 Solicita a tesorería información de la recaudación mensual de los ingresos propios municipales.	Auxiliar Presupuesto	de
2 Solicita a tesorería información mensual de la fuente de financiamiento IVA Paz inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
3 Solicita a tesorería información mensual de la fuente de financiamiento Ingresos Ordinarios de Aporte Constitucional inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
4 Solicita a tesorería información mensual de la fuente de financiamiento Impuesto de Circulación de Vehículos inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
5 Solicita a tesorería información mensual de la fuente de financiamiento Impuesto Petróleo y Derivados inversión.	Auxiliar Presupuesto	de
6 Solicita a tesorería información mensual de la fuente de financiamiento IUSI inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
7 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con ingresos propios.	Auxiliar Presupuesto	de
8 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con la fuente ingresos tributarios IVA paz inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de

9 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con la fuente ingresos ordinarios de aporte constitucional inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
10 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con la fuente impuesto de circulación de vehículos inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de
11 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con la fuente Impuesto Petróleo y Derivados inversión.	Auxiliar Presupuesto	de
12 Solicita a contabilidad información mensual de los egresos ejecutados con la fuente impuesto único sobre inmuebles inversión y funcionamiento.	Auxiliar Presupuesto	de

Sección de verificación de la información

13 Recibe reportes, verifica el contenido, considerando la siguiente información:	Encargado presupuesto	de
a) Ejercicio fiscal correcto	Encargado presupuesto	de
b) Periodo		
c) Fuente de financiamiento		
14 Clasifica los reportes de ingresos por fuente de financiamiento	Encargado presupuesto	de
15 Clasifica los reportes de egresos por fuente de financiamiento	Encargado presupuesto	de

Sección/cédulas analíticas

16 Traslada la información de ingresos a la cédula analítica "Evaluación Mensual de la Programación de Ingresos/funcionamiento (ver anexo 4), tomando en cuenta lo siguiente:	Encargado presupuesto	de
a) Consigna la cuenta de cada fuente de financiamiento	Encargado presupuesto	de
b) Verifica que la cuenta sea de acuerdo la fuente de financiamiento		
c) Identifica el monto programado		

- d) Traslada de forma adecuada el total ejecutado
- e) Verifica que la sumatoria de la columna “Total Ejecutado” sea correcto
- f) Verifica que la diferencia entre lo programado y lo ejecutado sea lo correcto

17 Traslada la información de ingresos a la cédula analítica “Evaluación Mensual de la Programación de Egresos/funcionamiento (ver anexo 5) constatando lo siguiente:

Encargado de presupuesto

- a) Consigna la cuenta de cada fuente de financiamiento
- b) Verifica que la cuenta sea de acuerdo la fuente de financiamiento

c) Identifica el monto programado

- d) Traslada de forma adecuada el total ejecutado
- e) Verifica que la sumatoria de la columna “Total Ejecutado” sea correcto

Encargado de presupuesto

- f) Verifica que la diferencia entre lo programado y lo ejecutado sea lo correcto

18 Traslada la información de ingresos a la cédula analítica “Evaluación Mensual de la Programación de Ingresos/inversión (ver anexo 6)

Encargado de presupuesto

- a) Consigna la cuenta de cada fuente de financiamiento
- b) Verifica que la cuenta sea de acuerdo la fuente de financiamiento

c) Identifica el monto programado

- d) Traslada de forma adecuada el total ejecutado
- e) Verifica que la sumatoria de la columna “Total Ejecutado” sea correcto

Encargado de presupuesto

- f) Verifica que la diferencia entre lo programado y lo ejecutado sea lo correcto

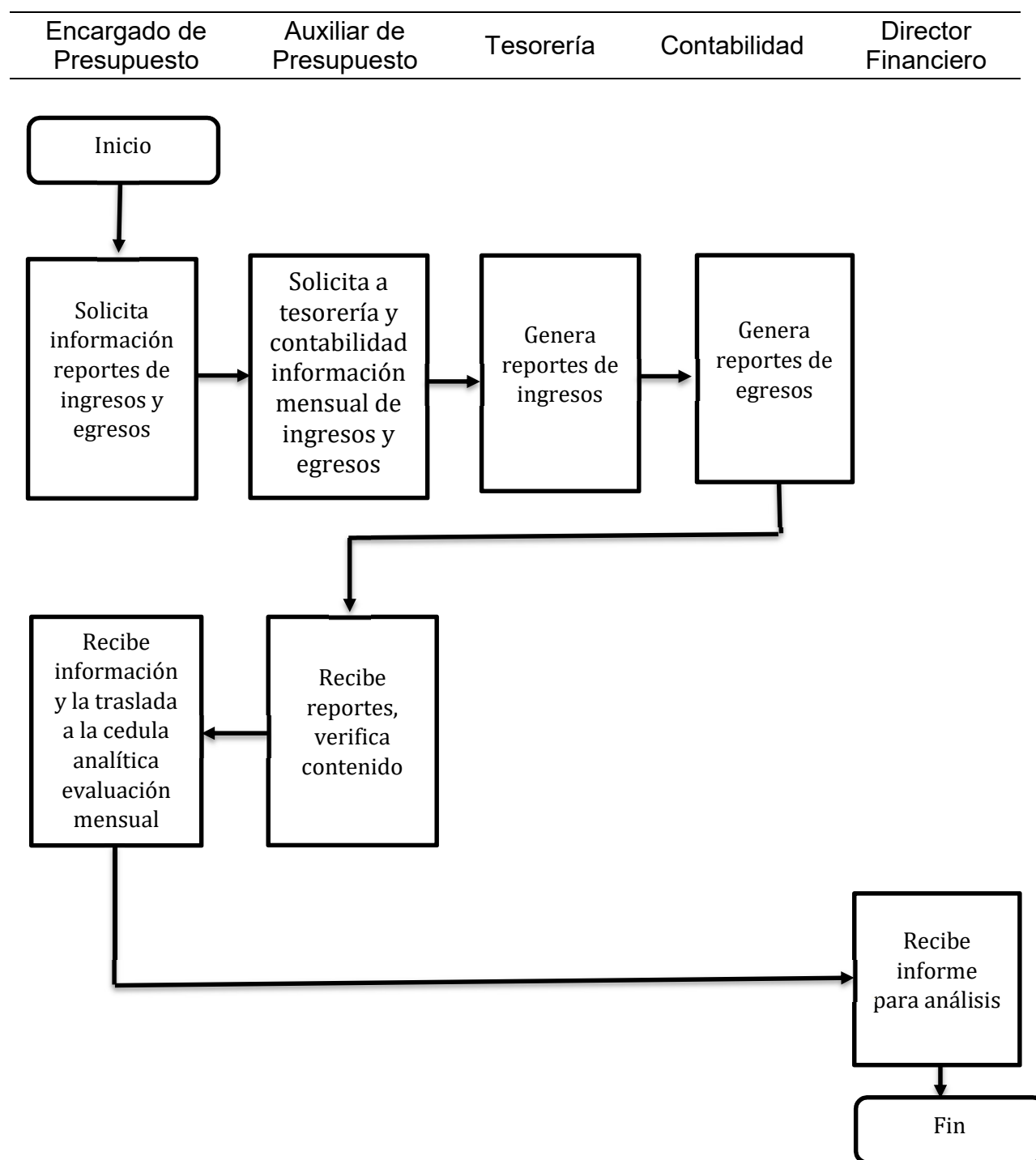
19	Traslada la información de ingresos a la cédula analítica “Evaluación mensual de la Programación de egresos/inversión (ver anexo 7), tomando en cuenta lo siguiente:	Encargado de presupuesto	de
a)	Consigna la cuenta de cada fuente de financiamiento		
b)	Verifica que la cuenta sea de acuerdo la fuente de financiamiento		
c)	Identifica el monto programado		
d)	Traslada de forma adecuada el total ejecutado		
e)	Verifica que la sumatoria de la columna “Total Ejecutado” sea correcto	Encargado de presupuesto	de
f)	Verifica que la diferencia entre lo programado y lo ejecutado sea lo correcto		

Sección/Evaluación de la Programación de Ejecución Presupuestaria

20	Realiza un cuadro comparativo entre lo ejecutado y lo programado, por cuatrimestre de los ingresos y egresos.	Encargado de presupuesto	de
21	Identifica los rubros de ingresos con baja ejecución con base a lo programado .	Encargado de presupuesto	de
22	Determina los renglones con baja ejecución de conformidad a lo programado.	Encargado de presupuesto	de
23	Analiza los programas y actividades con baja ejecución de conformidad a lo programado.	Encargado de presupuesto	de
24	Elabora un informe consolidado con los datos generados en los pasos 16 al 23.	Encargado de presupuesto	de
25	Traslada el informe consolidado al Director Financiero para su revisión.	Encargado de presupuesto	de

Flujograma de proceso

Proceso de elaboración de informes mensuales para la evaluación financiera de la ejecución de ingresos y egresos



Nota: datos extraídos de la guía para la elaboración de reportes analíticos, para la evaluación del presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad de Santiago, Sacatepéquez, 2022.

4.5 Supuestos básicos para la implementación

En primer lugar, se debe solicitar la autorización al Director Financiero para la implementación de la guía la elaboración de reportes analíticos para la evaluación financiera presupuestaria de los ingresos y egresos de la municipalidad de Santiago Sacatepéquez, seguidamente se realizará el traslado el documento al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.

Así mismo se capacitará al personal de la Unidad de Presupuesto, la dirección financiera, la dirección de planificación y al comité de programación de la ejecución presupuestaria.

Financiera, para la aplicación del manual de procedimiento, esto representará en un costo de Q. 5,000.00. (ver anexo 3)

Conclusiones

1. Se describió el proceso de evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos, por lo que se determinó que la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad aplica un proceso de evaluación ineficaz ya que no permite realizar una adecuada evaluación mensual de la recaudación de los ingresos y egresos; lo anterior trasciende en la toma de decisiones y se deja de cubrir las necesidades básicas de la población del Municipio.
2. Se verificó la situación actual del comportamiento de los ingresos y egresos del presupuesto y se estableció que la Municipalidad con respecto a los ingresos posee una gestión eficiente en la recaudación de los recursos, puesto que la ejecución del primer semestre equivale al 71.28% por lo que al finalizar el segundo semestre puede cumplir con las metas de recaudación establecidas, en contraste con la ejecución de los egresos al finalizar el primer semestre se determinó el 32.2% de ejecución, por lo que el grado de cumplimiento de las metas es deficiente con respecto a los egresos; lo anterior influye negativamente en la Gestión Municipal.
3. Se determinaron los controles internos existentes en el proceso presupuestario municipal y se detectó que la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad si cuenta con un manual, el cual contiene un conjunto de principios, normas y procedimientos bajo los cuales la Unidad de Presupuesto realiza la ejecución y el control del presupuesto de ingresos y egresos de la municipalidad; sin embargo, el documento carece de varios procesos específicos que son necesarios para la Unidad de Presupuesto, en particular el proceso de evaluación presupuestaria municipal.
4. Se describió la finalidad procedimientos de evaluación para la medición de la liquidación presupuestaria, de la cual se determinó que no se cuenta con procedimientos efectivos para la evaluación de la liquidación presupuestaria; lo anterior repercute en una Gestión Municipal adecuada, debido a que pone en riesgo el cumplimiento de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Recomendaciones

1. Al Encargado de Presupuesto Municipal aplicar la guía de evaluación presupuestaria presentado en el documento, para disponer de un procedimiento efectivo con el fin de evaluar el presupuesto municipal de ingresos y egresos, así mismo contar con información que favorezca la toma de decisiones y cubrir las necesidades básicas de la población del Municipio.
2. A la Unidad de Presupuesto Municipal, utilizar las cédulas de evaluación mensual de la sección de Cédulas analítica, incluidas en la Guía de evaluación presupuestaria adjuntas en el documento, para la elaboración de informes detallados y precisos que permiten el estudio de forma minucioso del comportamiento de los ingresos y egresos con el fin de realizar una Gestión Municipal eficiente.
3. A la Unidad de Presupuesto Municipal aplicar los procedimientos de evaluación mensual contenido en la sección de Evaluación de la programación de la ejecución presupuestaria, propuestos en la Guía, para disponer de una herramienta que fortalezca los procesos, además mejorar los controles en la Unidad de Presupuesto municipal.
4. Al Director Financiero y al Encargado de Presupuesto, emplear la guía de evaluación presupuestaria presentado en el presente documento para la evaluación adecuada de la liquidación presupuestaria municipal con el objetivo de realizar una Gestión Municipal adecuada.

Bibliografía

- Asamblea Nacional Constituyente. (1985) Constitución Política de la República de Guatemala. Ediciones Don Quijote. Págs. 387.
- Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala. (2014) Guía para Mejorar los ingresos propios. Servi prensa. Págs. 125.
- Congreso de la República de Guatemala. (1997) Decreto número 101-97 Ley Orgánica del Presupuesto. Ediciones Arriola. Págs. 148.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). Decreto número 12-2002. Código Municipal. Ediciones Don Quijote. Págs. 387.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación (sexta ed.). México D.F: Mc Graw Hill Education. Págs. 600
- Leal Rodríguez, J. F. (2021). Diplomado Virtual Política Fiscal Municipal en Contexto de Pandemia Y Post Pandemia. INAP. Págs. 45
- Linares. Luis. (2011). Las Finanzas Municipales. PROMUDEL. Págs. 59.
- Mazariegos, M. (2017) Guía de normas APA para la división de desarrollo académico. Centro didáctico. USAC. Págs. 36.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2015). Acuerdo Ministerial 86-2015. (2015). Manual de Administración Financiera Integrada Municipal. (Primera ed.) Servi prensa. Págs. 196.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2021). Manual de Administración Financiera Integrada Municipal (segunda ed.) Taller Nacional de Grabados en Acero. Págs. 292.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2021). Manual de Clasificaciones Presupuestaria para el Sector Público de Guatemala. (sexta ed.) Taller Nacional de Grabados en Acero. Págs. 312.
- Miranda, W. (2017). Guía Ciudadana para Conocer el Presupuesto Municipal. Primera edición. Págs. 45.
- Municipalidad de Santiago Sacatepéquez. (2021). Manual de Organización de Puestos y Funciones. Págs. 165.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2022). Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública Ejercicio Fiscal 2022. (18 ed.) SEGEPLAN Págs. 125.

Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2018). Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en ciencias. Aprobado por 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 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.

E- grafía

Cuesta Moreno, J. (2016). Memoria de Labores del Alcalde de Paracuellos de Jarama. Recuperado el 15 de mayo de 2022, de. https://www.paracuellosdejarama.es/sites/default/files/repositorioarchivos/memoria_de_alcaldia%5B1%5D.pdf.

Díaz Morales, M. E. (2013). El Manejo del Control Presupuestario por Parte de Administradores No Financieros de Proyectos de Cooperación Ejecutados por ONG 'S del Municipio de Santa Cruz Del Quiché". Quetzaltenango. Recuperado el 15 de mayo de 2022, <http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/5a183c5f1aad9bf297194e5b5bb198dfeba935d.pdf>. Págs. 136.

Fundación Centroamericana de Desarrollo. (2000). Manual de Presupuesto Municipal. Guatemala. Recuperado el 20 de mayo de 2022, de https://munixela.laip.gt/index.php/files/898/06-MANUALES/1E_KP9un2-YJSuiA7v9wpvdTTdI5nXSk8/06A2019-MANUAL-DE-PRESUPUESTO-MUNICIPAL.pdf

Guzmán S., M. (2003). Sistema de Control de Gestión y Presupuesto por Resultados. Recuperado el 19 de mayo de 2022, de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/6561>.

Ministerio de Finanzas Públicas. (2005). Acuerdo Ministerial Número 217-2004. (2005). Manual de Formulación Presupuestaria. Recuperado el 18 de mayo de 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_presupuestarios/doc03.pdf.

Ministerio de Finanzas Públicas. (2006). Acuerdo Ministerial Número 214-2004. Manual de Programación de la Ejecución Presupuestaria. Recuperado el 18 de mayo de

- 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_presupuestarios/manualproeje.pdf Págs. 40.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2011). Aprendiendo Aspectos Básicos del Presupuesto. Guatemala. Recuperado el 17 de mayo de 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/archivos/manuales/aspectos_basicos_del_presupuesto.pdf. Págs. 173.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2013). ABC de Gestión por Resultados. Recuperado el 15 de mayo 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/abc_1edic_300414.pdf. Págs. 20.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2016). Aprendiendo sobre el Proceso Presupuestario. Guatemala. Recuperado el 16 de mayo de 2022, de https://transparencia.minfin.gob.gt/images/proceso_presupuestario/aprendiendo_141216.pdf. Págs. 12.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2016). Presupuesto Ciudadano. Guatemala. Recuperado el 23 de mayo de 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/presupuesto_presupuesto_ciudadano/presupuesto_ciudadano_2016.pdf. Págs. 55.
- Organización de los Estados Americanos. (2009). Guía Práctica sobre Análisis Presupuestario. Guatemala. Recuperado el 22 de mayo de 2022, de https://contraloria.gob.gt/imagenes/i_docs/i_pub_guiapractica.pdf. Págs. 81.
- Ramírez Molinares, C. (2011). Los Presupuestos: sus objetivos e importancia. Recuperado el 24 de mayo de 2022, de https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/download/3981/3350.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia-SEGEPLAN- (2013). Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados. Recuperado el 15 de mayo de 2022, de https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/guia_conceptual_gestion_resultados.pdf. Págs. 117.

Anexos 1

Cuestionario de entrevista

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN GESTIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL



CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario se ha realizado para recabar información que sustente el tema de tesis denominado: Evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez. La misma será utilizada estrictamente para fines académicos.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Verificar cómo es la situación actual del comportamiento de los ingresos y egresos del presupuesto, para la determinación del grado de cumplimiento de las metas.

DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:

INFORMANTE CLAVE:

INSTRUCCIONES: Responda las siguientes preguntas de forma clara y concisa

1. ¿Se determina la situación actual del comportamiento de la ejecución del presupuesto de ingresos de la municipalidad?
2. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
3. ¿Se determina la situación actual del comportamiento de la ejecución presupuestaria de egresos de la municipalidad?

4. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
5. ¿Se realizan reportes para el estudio de la recaudación de ingresos por rubros presupuestarios?
6. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
7. ¿Se verifica por medio de reportes el comportamiento de la recaudación de ingresos por fuentes de financiamiento?
8. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
9. ¿Se realiza el análisis de la recaudación de ingresos de funcionamiento?
10. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
11. ¿Se determina la recaudación de ingresos de inversión?
12. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
13. ¿Se determina la situación actual de la recaudación de ingresos por préstamos o deuda?
14. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
15. ¿Se analiza la situación actual de la recaudación de ingresos por renglones?
16. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
17. ¿Se verifica la situación actual de la ejecución de egresos por programas?

18. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
19. ¿Se analiza la situación actual de la ejecución de egresos actividades?
20. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
21. ¿Se observa la situación actual de la ejecución de egresos por proyectos físicos?
22. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
23. ¿Se determina la situación actual de la ejecución de egresos por proyectos de inversión social?
24. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
25. ¿Se analiza la situación actual de la ejecución de egresos con saldos de caja?
26. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
27. ¿Se observa la situación actual ejecución de egresos por tipo de presupuesto inversión?
28. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
29. ¿Se determina la situación actual de la ejecución de egresos por tipo de presupuesto funcionamiento?
30. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?

31. ¿Se verifica la situación actual de la ejecución de egresos con aportes del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural?
32. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
33. ¿Se analiza la situación actual de la ejecución de egresos por género?
34. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
35. ¿Se determina la situación actual de transferencias presupuestarias por fuente de funcionamiento?
36. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
37. ¿Se analiza la situación actual de transferencia presupuestaria por fuentes de inversión?
38. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
39. ¿Se determinan las ampliaciones presupuestarias por rubros de ingresos?
40. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
41. ¿Se verifica la situación actual del cumplimiento de las metas físicas?
42. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué frecuencia lo efectúa?
43. ¿Se analiza la situación actual del cumplimiento de metas financieras?
44. Si la respuesta es afirmativa, indicar ¿Quién lo realiza? Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?

Anexo 2

Lista de cotejo

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



MAESTRÍA EN GESTIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL

LISTA DE COTEJO

El siguiente cuestionario se ha realizado para recabar información que sustente el tema de tesis denominado: Evaluación de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos con base en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Santiago Sacatepéquez, Sacatepéquez. La misma será utilizada estrictamente para fines académicos.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Verificar cómo es la situación actual del comportamiento de los ingresos y egresos del presupuesto, para la determinación del grado de cumplimiento de las metas.

DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:

INFORMANTE CLAVE:

Indicadores	Si	No	Y ¿Con qué periodicidad lo efectúa?
1.1.1 Se realizan reportes por Ejecución de ingresos por rubros			

1.1.2 Se efectúan reportes por Ejecución de ingresos por fuentes de financiamiento

1.1.3 Se efectúan reportes por Se realizan reportes por Ejecución de ingresos de funcionamiento

1.1.4 Se efectúan reportes por Ejecución de ingresos de inversión

1.1.5 Se realizan reportes por Ejecución de ingresos por Deuda

1.2.1 Se efectúan reportes por Ejecución de egresos por renglones

1.2.2 Se realizan reportes por Ejecución de egresos por programas

1.2.3 Se efectúan reportes por Ejecución de egresos por actividades

1.2.4 Se realizan reportes por Ejecución de egresos por proyectos físicos

1.2.5 Se efectúan reportes por Ejecución de egresos por proyectos de inversión social

1.2.6 Se realizan reportes por Ejecución de egresos con saldos de caja

1.2.7 Se efectúan reportes por Ejecución de egresos consolidados de inversión

1.2.8 Se realizan reportes por Ejecución de egresos consolidado de funcionamiento

1.2.9 Se efectúan reportes por Ejecución de egresos con aportes de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural

1.3.1 Se realizan reportes por Transferencias presupuestaria por fuente de funcionamiento

1.3.2 Se efectúan reportes por Transferencia presupuestaria por fuentes de inversión

1.3.3 Se realizan reportes por Ampliaciones presupuestarias por rubros

2.1 Se efectúan reportes por Cantidad de metas físicas

2.2 Se realizan reportes por Cantidad de metas financieras

Anexo 3**Presupuesto**

Descripción	Valor Q.
Papelería y útiles	500.00
Servicio de internet	400.00
Alimentación	2,000.00
Impresión	1,000.00
Alquiler de mobiliario y equipo	1,100.00
Total recursos financieros	5,000.00

Anexo 4**Cédula de evaluación financiera mensual de ingresos funcionamiento**

Municipalidad De Santiago Sacatepéquez

Cédula: Evaluación Mensual de la Programación de Ingresos

Ejercicio Fiscal: 2022

Ingresos: Programado / Ejecutado

Funcionamiento



Cuenta	Fuente de Financiamiento	Programado	Ejecutado				Total Ejecutado	Variación
			(P1)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	(A+B+C+D)= E
			(A)	(B)	(C)	(D)		
Total:								

Anexo 5

Cédula de evaluación financiera cuatrimestral de egresos funcionamiento

Municipalidad De Santiago Sacatepéquez

Cédula: Evaluación Cuatrimestral de la Programación de egresos

Ejercicio Fiscal: 2022

Egresos: Programado / Ejecutado

Funcionamiento



Cuenta	Fuente de Financiamiento	Programado	Ejecutado				Total Ejecutado	Variación
							(A+B+C+D)= E	(P1 - E)
		(P1)	Enero (A)	Febrero (B)	Marzo (C)	Abril (D)		
Total:								

Anexo 6**Cédula de evaluación financiera cuatrimestral de ingresos inversión**

Municipalidad De Santiago Sacatepéquez

Cédula: Evaluación Cuatrimestral de la Programación de Ingresos

Ejercicio Fiscal: 2022

Ingresos: Programado / Ejecutado

Inversión



Cuenta	Fuente de Financiamiento	Programado	Ejecutado				Total Ejecutado	Variación
			(P1)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	(A+B+C+D)= E
			(A)	(B)	(C)	(D)		
Total:								

Anexo 7**Cédula de evaluación financiera cuatrimestral de egresos inversión**

Municipalidad De Santiago Sacatepéquez

Cédula: Evaluación Cuatrimestral de la Programación de egresos

Ejercicio Fiscal: 2022

Egresos: Programado / Ejecutado

Inversión



Cuenta	Fuente de Financiamiento	Programado	Ejecutado				Total Ejecutado	Variación
			(P1)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	(A+B+C+D)= E
			(A)	(B)	(C)	(D)		
Total:								

Anexo 8**Índice de tablas**

Tabla	Título	Página
Tabla 1	Comportamiento financiero del presupuesto de ingresos por clase	24
Tabla 2	Comportamiento de los recursos por rubros de ingresos	25
Tabla 3	Ejecución presupuestaria de egresos por grupo de gastos	36
Tabla 4	Ejecución presupuestaria consolidada de egresos por programa, proyecto y actividad/obra	38
Tabla 5	Actividades de control en el proceso del presupuesto de ingresos y egresos	48
Tabla 6	Estado de liquidación presupuestaria	53

Anexo 9**Índice de acrónimos**

CGC:	Contraloría General de Cuentas
COMUDE:	Consejo Municipal de Desarrollo
COPEP:	Comité de Programación de la Ejecución Presupuestaria y Financiera.
DAFIM:	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.
DMP:	Dirección Municipal de Planificación.
IUSI:	Impuesto Único Sobre Inmuebles.
MAFIM:	Manual de Administración Financiera Integrada Municipal.
PEI:	Planificación Estratégica Institucional
POA:	Planificación Operativa Anual
POM:	Planificación Operativa Multianual
SEGEPLAN:	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
SICOING GL:	Sistema de Contabilidad Integrada de Gobiernos Locales