

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura de Administración de Empresas



Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una Institución del estado.
(Práctica Empresarial Dirigida – PED –)

Mayra Lisbeth Zepeda Villagrán

Guatemala, junio 2013.

Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una Institución del
estado.

(Práctica Empresarial Dirigida – PED –)

Mayra Lisbeth Zepeda Villagrán (Estudiante)
Lic. Samuel Caal Klarks (Asesor)
M.Sc. Elio Núñez (Revisor)

Guatemala, junio 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. Sc. Ana Rosa Arroyo

Coordinadora

Dedicatoria

A DIOS PADRE: Por bendecirme, fortalecerme y darme la sabiduría e inteligencia para lograr esta meta.

A MIS PADRES: Rafael Antonio Zepeda (QEPD) y Silvia Argentina Villagrán López, por darme la vida y al mismo tiempo amor y por su apoyo en mi formación educativa.

A MI HERMANO: Sergio Giovanni Zepeda Villagrán, por su apoyo incondicional.

A MIS HIJOS: Lisbeth Amabilia, Angie Fernando y Jennifer Lisbeth por la gran motivación para culminar este proceso de aprendizaje y que este logro sea ejemplo para alcanzar las metas que se propongan y superen lo que he logrado.

A MIS AMIGOS: Por su apoyo puesto de manifiesto en diversas situaciones.

A MIS CATEDRATICOS: Por su paciencia y por contribuir en mi desarrollo profesional al haberme brindado la oportunidad de aprender de ellos.

A MI GRUPO DE ESTUDIO: Gracias por su amistad y cariño, mis mejores deseos para ustedes.



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
"Sabiduría ante todo, ninguna sabiduría"

REF:CC.E.E.0028-2013-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
GUATEMALA, 22 DE ABRIL DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Samuel Caid Karkas, tutor y licenciado Elio Núñez Aguilar, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PEE- titulada "MEJORA DE CONTROLES EN EL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DE UNA INSTITUCIÓN DEL ESTADO". Presentada por la estudiante Mayra Lisbeth Zepeda Villagrán, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.683, de fecha 23 de febrero del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio Castañón
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Tutor: Lic. Samuel Caal Klarks
Titulo: Administrador de Empresas

Dirección: 17 Avenida 28-76 zona 11, Colonia "Las Charcas"
No. Teléfono cel.: 5363-1633
No. De Fax
E-mail: samuel.caalklarks@gmail.com

Guatemala, C.A., 11 de Septiembre del 2012.

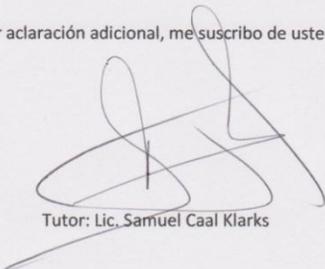
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema "Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una institución del Estado", realizado por: Mayra Lisbeth Zepeda Villagran, carné número 1013965, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de setenta (70) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Tutor: Lic. Samuel Caal Klarks

Guatemala, 09 de febrero de 2013

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una institución del estado”**, presentado por la estudiante: **Mayra Lisbeth Zepeda Villagrán** previo a optar al grado Académico de **“Licenciatura en administración de empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,

Revisor



Licenciado Elio Núñez Aguilar
Colegiado No. 10729



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 332.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante ZEPEDA VILLAGRAN, MAYRA LISBETH con número de carné 1013965 aprobó con 71 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintitrés de febrero del año dos mil trece.-----

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de abril del año dos mil trece.-----

Atentamente,



M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico



Vo.Bo. M.Sc. Alba de González
Secretaria General

Laura B.
cc. Archivo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes	1
Capítulo 2	20
2.1 Marco teórico	20
Capítulo 3	36
3.1 Planteamiento del Problema	36
3.2 Objetivos	37
a) Objetivo General	37
b) Objetivos Específicos	37
3.4 Alcances y límites	37
3.4 Metodología aplicada en la práctica	38
3.4.1 Sujetos de la investigación	40
3.4.2 Instrumentos	39
3.4.3 Procedimiento	41
Capítulo 4	42
4.1 Presentación de resultados	42

Capítulo 5	65
Análisis de resultados	65
Conclusiones	68
Capítulo 6	69
Propuesta	69
Bibliografía	81
Anexos	83

Indicé de Ilustraciones, Tablas y Gráficas

Ilustración No. 1-Organigrama	8
Análisis FODA	16
Ilustración No. 2-Organigrama funcional	19
Ilustración No. 3-Simbología	71
Gráficas de tabulación de datos	42
Matriz de sentido	62
Tabla No. 2-Diagrama propuesta	72
Tabla No-3 Presupuesto	75

Resumen

La práctica empresarial dirigida-PED se realizó en el departamento de presupuesto de la división financiera que para efectos de este documento se le nombrará “institución del estado”, donde el objetivo principal es determinar porque no se ejecuta a cabalidad el presupuesto asignado para determinado año fiscal.

El informe está conformado por capítulos que se encuentran de la siguiente forma:

En el capítulo 1, se anuncian los antecedentes, la reseña histórica, la misión, visión y objetivo general que tiene esta institución, se realizó el análisis de sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades (FODA).

Esta es una investigación descriptiva, en la cual se aplicó el método deductivo, analítico y de observación en el capítulo 2, se definieron los sujetos a investigarse los colaboradores de cada departamento involucrado y los líderes que guían cada departamento, se utilizaron como instrumentos para realizar dicha investigación las entrevistas y cuestionarios para poder luego analizar la información recabada.

En el capítulo 3, se plasman los resultados obtenidos; representados en gráficas de pie y matriz de sentido; con información que se obtuvo a través de entrevistas y cuestionarios que se aplicaron al personal involucrado en dicho proceso.

Lo que permitió elaborar una propuesta de solución; a las debilidades y deficiencias convirtiéndolas en oportunidades y fortalezas, lo cual se puede encontrar en el capítulo cuatro.

Y luego se detalla la propuesta de de la necesidad de actualización y de implementar una estrategia que mejora en los controles internos del departamento de presupuesto, así como la importancia que tiene que todos los colaboradores estén enterados de la Misión, Visión y Objetivo que persigue la Institución a la que pertenecen, y el poder estar enterados de los beneficios adicionales que la misma les ofrece, como. Motivación y orgullo al pertenecer a la misma

Lo cual persigue el reducir los tiempos de compra y entrega de un producto o bien, agilizar los procesos de compra, de asignación de fondos presupuestarios y de compra y pago de los mismos.

Introducción

La institución sujeta al estudio, en la que se realizó la Práctica Empresarial Dirigida, es una institución del estado que pertenece a una de las dieciséis dependencias que tiene el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, la cual es encargada de ejecutar, administrar y liquidar proyectos de infraestructura que consiste en hacer carreteras en el país, lo que representa un gran pilar para poder avanzar en la mejor calidad de vida de los ciudadanos guatemaltecos, mejorando accesos; se brinda mayor cobertura de educación, nutrición y por consiguiente una mejor economía.

Los integrantes de las instituciones del estado generalmente presentan resistencia al cambio de procesos. Por lo que se hace difícil la implementación de nuevos procesos, aunque estos sean de suma importancia y urgencia para poder actualizar controles de procedimientos, en esta investigación se evidencia la importancia de; actualizarlos para mejorar, transparentar y agilizar la rendición de cuentas a los ciudadanos.

Con la expectativa que genera, la implementación del cambio la entidad gubernamental también desea hacer cambios y mejoras en sus procesos. Por lo que apoyan los estudios realizados en esta práctica empresarial dirigida, colaborando con toda la información para realizarla.

Para la propuesta fue diseñada una herramienta sistemática para mejorar las debilidades y amenazas indicadas en el presente informe, la cual cumple con los requisitos específicos, para fortalecer y mejorar la toma de decisiones.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

El gobierno, es un organismo que según reconoce la constitución política de la república de Guatemala; asume las responsabilidades del poder ejecutivo, llega al poder mediante elecciones libres por medio del sufragio en el caso de un país con democracia.

La misión del gobierno es crear un sistema auto-protección social para con todas las personas que viven en el estado, que sea seguro al largo plazo, autofinanciable, de muy buena calidad y sin corrupción. Prioritariamente asegurar el futuro de la salud, la educación, trabajo, sustento y vivienda.

Gobierno de Guatemala:

El consejo de ministros es el órgano principal del organismo ejecutivo de la república de Guatemala, está formado por presidente de la república de Guatemala, vicepresidente de la república de Guatemala, ministros de estado y viceministros de estado (en ausencia del tercero comparece este último), reunidos en sesión, el cual conoce de los asuntos sometidos a su consideración por el presidente de la república quien convoca y preside.

El consejo de ministros de la república de Guatemala tiene las funciones siguientes que le asigna la Ley de Organismo Ejecutivo en su Artículo 17:

- a) Discutir y proponer al presidente de la república su parecer sobre las políticas, planes y programas de gobierno.
- b) Concurrir con el presidente de la república a declarar o no la lesividad de los actos o contratos administrativos, para los efectos interposición del recurso de lo contencioso administrativo.

Conocer y omitir opinión sobre los asuntos que someta a su consideración el presidente de la república.

Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (CIV)

Fundado el 24 de agosto de 1871, es la institución responsable de formular las políticas y hacer cumplir el régimen jurídico aplicable al establecimiento, mantenimiento y desarrollo de los sistemas de comunicaciones y transporte del país; al uso y aprovechamiento de las frecuencias radioeléctricas y del espacio aéreo; a la obra pública; a los servicios de información de meteorología, vulcanología, sismología e hidrología; y a la política de vivienda y asentamientos.

Las carreteras son la principal vía de comunicación de un país. Para que Guatemala cuente con infraestructura y comunicaciones adecuadas, existe el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -(CIV) institución encargada de planificar y desarrollar sistemas de comunicaciones, infraestructura y transporte del país. El Ministerio de Comunicaciones fue creado un 24 de agosto del año 1871, con el nombre de Ministerio de Fomento, según Decreto No.14. Posteriormente el 17 de agosto de 1999, el CIV se reglamenta con el acuerdo Gubernativo 520-99, convirtiéndolo en el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda.

Durante más de un centenar de años el Ministerio de Comunicaciones ha llevado desarrollo a diferentes regiones; Guatemala cuenta hoy en día con más de 1,000 puentes a nivel nacional; más de 6 mil 500 kilómetros de carreteras asfaltadas; más de 6 mil servicios de telefonía rural a través de FONDETEL; anualmente se otorgan más de 100 mil soluciones habitacionales.

Nuestro País pronto contará con un moderno sistema aeroportuario que contribuirá al desarrollo económico y turístico del país. La modernización de los aeropuertos Internacionales La Aurora y Mundo Maya, en Petén; así como 2 más en Quetzaltenango y San José y 3 Terminales Aéreas en San Marcos, Huehuetenango y Coatepeque. Además el Ministerio de Comunicaciones vela por la seguridad vial en carreteras, por lo que se cuenta con más de 200 brigadistas de Provia para operativos de control y apoyo, asimismo, la Dirección General de Transportes regula los servicios de transporte extra-urbano a nivel nacional.

La puesta en marcha de proyectos importantes para el país como: en la ampliación a 4 carriles de Tecpán -Los Encuentros-Nahualá-Cuatro Caminos, con una longitud de 99 Kilómetros, al igual que la autopista Guatemala el Rancho de 32 kilómetros de longitud, el cual se realiza con el apoyo del Gobierno de Taiwán, así mismo se trabaja en el estudio y diseño de la Franja Transversal del Norte, el Anillo Metropolitano y en la ejecución, mantenimiento de otros proyectos visionarios y que le apuestan al desarrollo del país.

Asimismo el CIV tiene a su cargo la construcción y remodelación de la infraestructura de edificios educativos, gubernamentales y actualmente trabaja en la construcción de la cárcel de Pavón I y II. A lo largo de estos 136 años, la infraestructura vial, edificios y viviendas de Guatemala se han visto amenazadas por desastres naturales, como el terremoto de 1976, el huracán Mitch en el 2002 y la tormenta tropical Stan en el 2006; este último puso de manifiesto nuestra entrega y espíritu de servicio en la restauración de la viabilidad del país en tan sólo 72 horas. Todo esto posible gracias a miles de guatemaltecos y guatemaltecas que han entregado su experiencia y amor por Guatemala para construir una gran nación.

Al CIV le corresponde la formulación de políticas y hacer cumplir el régimen jurídico aplicable al establecimiento, mantenimiento y desarrollo de los sistemas de comunicaciones y transporte del país; al uso y aprovechamiento de las frecuencias radioeléctricas y el espacio aéreo; a la obra pública; a los servicios de información de meteorología, vulcanología, sismología e hidrología; y a la política de vivienda y asentamientos humanos. Asimismo, elabora las estrategias para integrar al país con servicios acorde al desarrollo social y económico de la nación, contribuyendo a mejorar la competitividad a través del ejercicio de una administración y control eficiente.

Misión:

Ser el ente rector que direcciona, reglamenta y representa en el ámbito nacional a los sectores de comunicaciones, infraestructura y vivienda; ejecutando políticas y estrategias para integrar al país con servicios acorde al desarrollo social y económico de la nación, contribuyendo a mejorar la competitividad a través del ejercicio de una administración y control eficientes.

Visión:

Ser una entidad modelo de la gestión pública, rectora del desarrollo de la infraestructura del Estado, ejerciendo un acompañamiento efectivo en el desarrollo de los sectores de comunicaciones, infraestructura y vivienda, como soportes del crecimiento de la economía nacional; además de ser un eje del desarrollo integral de los guatemaltecos a través de la promoción y facilitación para el acceso universal a la tecnología de la información, las comunicaciones y vivienda.

Competencias:

Al CIV le corresponde la formulación de políticas y hacer cumplir el régimen jurídico aplicable al establecimiento, mantenimiento y desarrollo de los sistemas de comunicaciones y transporte del país; al uso y aprovechamiento de las frecuencias radioeléctricas y el espacio aéreo; a la obra pública; a los servicios de información de meteorología, vulcanología, sismología e hidrología; y a la política de vivienda y asentamientos humanos. Asimismo, elabora las estrategias para integrar al país con servicios acorde al desarrollo social y económico de la nación, contribuyendo a mejorar la competitividad a través del ejercicio de una administración y control eficientes.

Funciones:

Dentro de las funciones establecidas en el Art. 30 de la Ley del Organismo Ejecutivo, se encuentran las siguientes:

- a) Administrar en forma descentralizada y subsidiaria o contratar la provisión de los servicios de diseño, construcción, rehabilitación, mantenimiento y supervisión de las obras públicas e infraestructura a su cargo.
- b) Proponer al Organismo Ejecutivo las normas técnicas relativas a las obras públicas, para lo cual deberá coordinarse con los otros Ministerios correspondientes.
- c) Financiar subsidiariamente el diseño, construcción, rehabilitación y mantenimiento de las obras públicas.
- d) Crear y participar en la administración o contratación de los mecanismos financieros para la construcción, rehabilitación y mantenimiento de las obras públicas.
- e) Proponer para su aprobación y ejecutar los instrumentos normativos de los sistemas de transporte terrestre, fluvial, marítimo y aéreo, así como de las frecuencias radiales y televisivas, de telecomunicaciones, correos y telégrafos, velando por su pronta, estricta y eficiente aplicación.
- f) Administrar descentralizadamente lo relativo al aprovechamiento y explotación del espectro radioelectrónico.
- g) Velar por que se presten en forma descentralizada los servicios de información de meteorología, vulcanología, sismología e hidrología.
- h) Administrar la contratación, concesión y otras formas descentralizadas de prestación de los servicios públicos a su cargo y supervisar su ejecución.
- i) Ejercer la autoridad portuaria y aeroportuaria nacional.
- j) Ejercer la rectoría del sector público a cargo de la ejecución del régimen jurídico relativo a la vivienda y asentamientos humanos, y administrar en forma descentralizada los mecanismos financieros del sector público para propiciar el desarrollo habitacional del país.

- k) Formular la política nacional de vivienda y asentamientos humanos y evaluar y supervisar su ejecución, dentro del marco de las leyes aplicables.
- l) Coordinar las acciones de las instituciones públicas que desarrollen programas y proyectos de vivienda y asentamientos humanos.

Organización:

Se encuentra integrada por:

- Ministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
- Viceministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda I
- Viceministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda II
- Viceministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda III
- Viceministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda IV
- Viceministro de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
- Dependencias

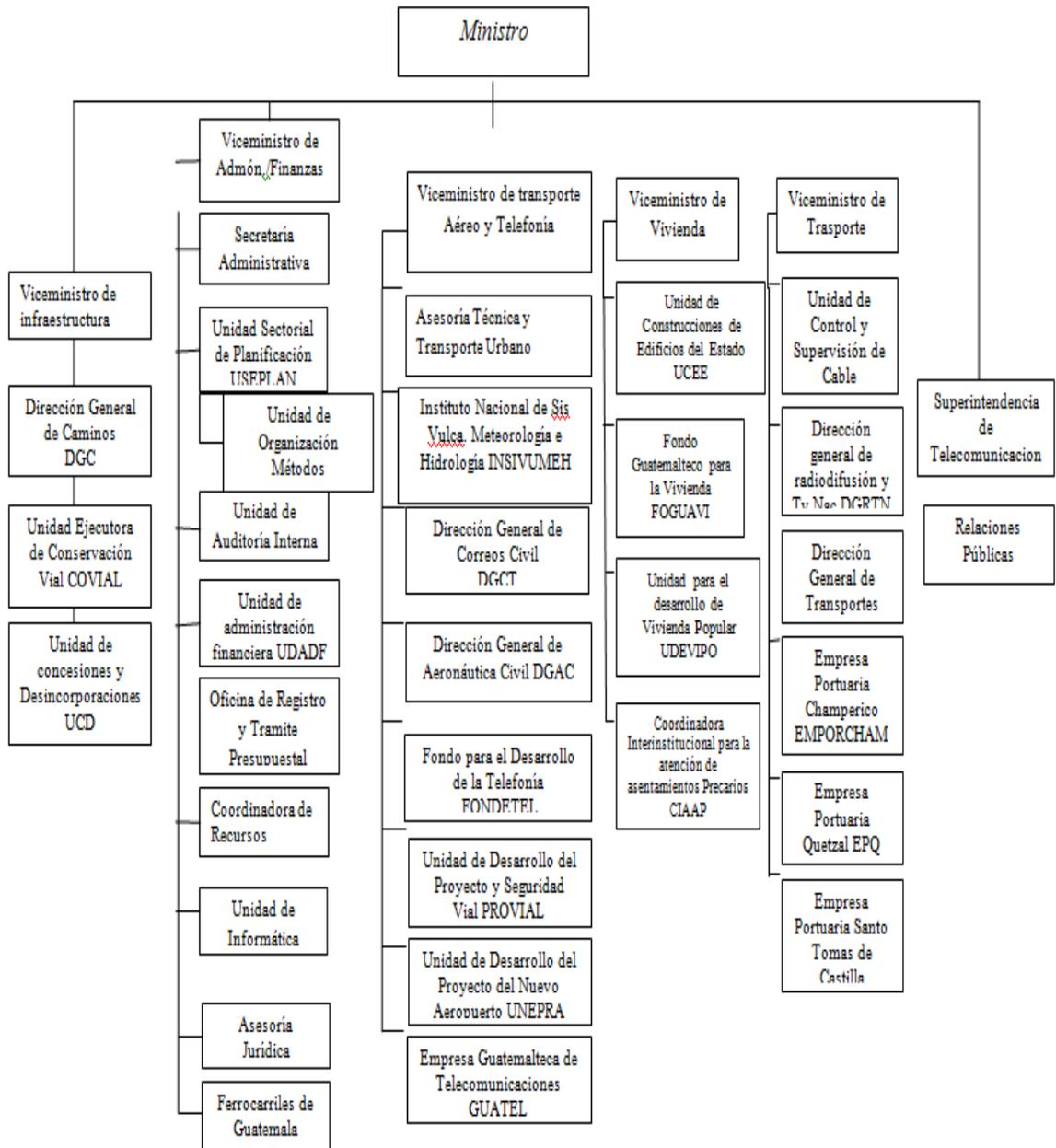
Este ministerio cuenta con las siguientes dependencias:

- ❖ Dirección Superior o Despacho Superior
- ❖ Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC)
- ❖ Unidad Ejecutora de Conservación Vial (COVIAL)
- ❖ Dirección General de Correos y Telégrafos (DGCT)
- ❖ Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional (TGW)
- ❖ Dirección General de Protección Vial (PROVIAL)
- ❖ Dirección General de Transportes (DGT)
- ❖ Fondo para el Desarrollo de la Telefonía (FONDETEL)
- ❖ Unidad de Control y Supervisión (UNCOSU)
- ❖ Fondo Guatemalteco para la Vivienda (FOGUAVI)
- ❖ Unidad de Vivienda Popular (UDEVIPO)

- ❖ Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH)
- ❖ Superintendencia de Telecomunicaciones (SIT)
- ❖ Unidad de Construcción de Edificios del Estado (UCEE)
- ❖ Registro de Precalificados de Obras
- ❖ Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones (GUATEL)
- ❖ Dirección General de Caminos (DGC).

Ilustración No.1

Organigrama del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda



Fuente: Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda junio 2012

En los inicios fue fundada la Dirección General de Caminos y en el año de 1,994 el Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas; dado el alto grado de deterioro por el cual, la red vial atravesaba y las limitaciones en recursos, maquinaria y equipo adecuados para solventar y rescatar su destrucción acelerada, crea el programa de mantenimiento de carreteras por contrato.

(COVIAL)

Historia:

Este programa estaba conformado en su mayoría, por empresas que fueron creadas por personal que laboraba en la Dirección General de Caminos y que se acogió al programa de retiro voluntario establecido por el Ministerio con este fin.

El propósito era fortalecer económicamente a estas empresas, brindándoles sus prestaciones laborales y así contar con el capital para iniciar labores de mantenimiento.

Hasta el año de 1,996, los recursos para atender el mantenimiento de la red vial del país, provenían de los fondos programados en el presupuesto nacional y que invariablemente dependían de la asignación y prioridades que el Ministerio de Finanzas Publicas estableciera.

Según el Decreto 134-96 del congreso de la república se estableció el fondo vial, creado con los recursos provenientes del impuesto recaudado por consumo de combustible superior, regular y diesel (1%).

En el año de 1,997, según Acuerdo Gubernativo No. 186-97, se crea y regula la Unidad Ejecutora de Conservación Vial -COVIAL, que fue derogado por el Acuerdo Gubernativo No. 736-98, de fecha 14 de Octubre de 1,998; para la administración del fondo vial y la ejecución del Plan Nacional de Conservación y Mejoramiento de las Carreteras del País.

Misión:

Conservar la red vial del país en buen estado de transitabilidad, brindando a los usuarios seguridad, comodidad y generando bienestar socioeconómico a los guatemaltecos

Visión:

Ser el ente autónomo responsable del mantenimiento vial de las carreteras del país, brindando un servicio eficiente y ágil.

Objetivos:

El objetivo principal es mantener en buenas condiciones el servicio de la red vial del país pavimentada y parcialmente de la red vial del país no pavimentada con tendencia de incrementar su cobertura.

Elaborar y mantener actualizado el inventario del estado físico de la red vial del país.

Crear bases y términos de referencia para la contratación de empresas y elaboración de contratos.

Gestión de recursos ante el Ministerio de Finanzas Publicas. Divulgación de los objetivos y resultados, presentando, además el uso dados a los recursos manejados.

Metodología:

Se realiza un cambio de de metodología del mantenimiento, la cual estaba a cargo de las zonas viales de la Dirección General de Caminos, estableciendo la contratación de empresas privadas en labores de mantenimiento., en este cambio las actividades son destinadas a preservar la forma continua y sostenida en el buen estado de las vías, de forma tal, que garantice un optimo servicio al usuario, comprende actividades de mantenimiento rutinario , periódico, emergencias y en algunos casos obras de mejoramiento que es indispensable construir para mejorar puntos de conflicto.

Principios:

Brindar a los usuarios de la Red Vial del País máxima seguridad y comodidad. Contar con personal de alto potencial de liderazgo y diversidad de áreas profesionales de especialidad.

Ser un equipo de trabajo que se conduce bajo la misma línea de valores éticos, morales, misión global y un compromiso de trabajo ante la Nación.

Funciones Civial:

Efectuar trabajos de mantenimiento rutinario con mezcla asfáltica que incluye bacheo así como sellado de grietas de pavimento, evacuación del agua pluvial mediante la construcción de cunetas y estabilización de taludes en el 100% de la red vial pavimentada del país. Incorporar a los trabajos de mantenimiento de los tramos que actualmente están siendo rehabilitados y reconstruidos por la Dirección General de Caminos.

Reparación y/o sustitución de defensas metálicas que sufren daños causados por impactos vehiculares, por las inclemencias del tiempo o por antigüedad.

Mejorar la señalización horizontal existente repintando las líneas centrales y laterales que han sido eliminadas por efecto del trabajo de mantenimiento en la rodadura.

Realizar los trabajos de señalización horizontal en aquellos tramos donde se realicen los trabajos de mantenimiento periódico de recapeo o que sufran modificaciones. Sustituir las señales verticales que estén en mal estado o que hayan sido destruidas accidentalmente.

Realizar los trabajos de señalización vertical en aquellos tramos donde se realicen trabajos de ampliación o que sufran ampliaciones y/o modificaciones. Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de 6,196 kilómetros de la red vial no pavimentada del país en rutas centroamericanas, nacionales, interconexiones, departamentales, municipales y rurales con el fin que sean transitables en toda época del año, brindando seguridad para el transporte de carga y sirviendo de enlace con las carreteras principales.

En la actualidad ya no son los ex-empleados de la Dirección General de Caminos quienes ofertan por medio de sus empresas el mantenimiento de la red vial sino empresas particulares.

La principal vía de comunicación de un país son las carreteras, para que nuestro país cuente con infraestructura y comunicaciones adecuadas existe el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda-CIV-, institución encargada de planificar y desarrollar sistemas de comunicaciones, infraestructura y transporte del país. Fue creado el 24 de agosto de 1871 con el acuerdo Gubernativo No. 520-99. A su vez contiene varias dependencias que suman al día de hoy 16 de las cuales en esta investigación será una la que se tomara como referencia.

Esta institución fue creada por Acuerdo gubernativo del 28 de Mayo de 1,920, durante el gobierno del licenciado Carlos Herrera, como producto de la gran necesidad de contar con una entidad gubernamental que fuera encargada de normar la construcción y mantenimiento de las carreteras. Durante el gobierno del general Lázaro Chacón, esta entidad fue suprimida según Acuerdo Gubernativo del 8 de Noviembre de 1,930, ordenando la realización de las obras viales a través de contratos, emitiéndose simultáneamente otro decreto que creaba la Comisión Nacional de Caminos. El 19 de febrero de 1,931, durante el gobierno central del general Jorge Ubico, se cancela esta comisión y se restituye por el actual nombre de esta entidad gubernamental, reorganizándola para el cumplimiento de los fines objeto de su creación. En la Actualidad el funcionamiento de esta entidad se encuentra normado según lo dispuesto en el Acuerdo Ministerial del 4 de Octubre de 1,971, donde se establece el reglamento interno de la institución, el cual ha sufrido modificaciones de carácter estructural organizativo por medio de los Acuerdos Ministeriales Número 634-96 del 5 de Junio de 1,996 y Número 7,074 de fecha 27 de diciembre de 1,996.

Historia de la institución:

El primer pavimento construido en la república de Guatemala, correspondió al tramo Guatemala-Amatiltlán puesto en servicio en el año de 1938, durante la administración del: general Jorge Ubico, en el mismo periodo se inauguró el pavimento del tramo entre Asunción Mita y San Cristóbal en la frontera de El Salvador, construyéndose también el puente de Tamazulapa de 132 metros de longitud y 5.30 metros.

En 1941 se empieza a utilizar equipo mecánico en la construcción de carreteras iniciándose en la hoy denominada Ciudad Pedro de Alvarado , pasando por Chiquimulilla, Taxisco, Escuintla, Santa Lucía Cotzumalguapa, Retalhuleu, Pajapita hasta la Ciudad de Ayuta, hoy Ciudad de Tecún Umán en la frontera con México. En 1944 se inicia la construcción de la carretera Interamericana CA-01 conocida como Franklin Delano Roosevelt. En julio de 1951 se iniciaron los trabajos de la ruta al Atlántico CA-09 norte con el fin de unir los puertos de Barrios y Santo Tomas de Castilla en la Bahía de Amatique con la capital de la República su longitud es de 304 kilómetros, tiene 62 puentes entre los más importantes de estos es el denominado puente Belice la inauguración de esta importante carretera fue el 29 de noviembre de 1959.

Cuenta hoy con más de 1,000 puentes a nivel nacional, cuenta con la ampliación de los 4 carriles de Tecpán-Los Encuentros- Nahualá- Cuatro Caminos con una longitud de 99 kilómetros, al igual que la autopista Guatemala El Rancho de 32 kilómetros de longitud lo que se realiza con el apoyo del Gobierno de Taiwán, así mismo se cuenta con más de 6,500 kilómetros de carreteras asfaltadas y se trabaja en el estudio y diseño de la Franja Transversal del Norte, el Anillo Metropolitano, como otros proyectos visionarios que apuestan al desarrollo del país.

Misión

La entidad gubernamental que planifica, diseña, ejecuta y supervisa las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción y mantenimiento de las carreteras en la República de Guatemala, contribuyendo al desarrollo nacional y el bienestar económico y social de la población guatemalteca. Para conservar y optimizar la calidad de sus servicios mantiene un mejoramiento constante, que le permite responder a las demandas de los usuarios de las carreteras y de la población en general, constituyéndose como la institución líder de productividad, sirviendo de modelo nacional e internacional.

Estamos orgullosos de contribuir al desarrollo de Guatemala y de la alta capacidad de ejecución de nuestra institución, utilizando siempre la tecnología apropiada a las necesidades, mostrando en todo momento una actitud positiva de trabajo que ha llevado al éxito a nuestra institución.

Visión

Construcción de la infraestructura básica que apoye a la producción y la integración de las comunidades más apartadas del país. Fortalecidos por el mejoramiento de las vías de comunicación y la participación ciudadana como instrumento para lograr un desarrollo sostenible como la preservación del medio ambiente.

Objetivo General

Que el país pueda contar con una adecuada infraestructura vial, a través de la elaboración, aplicación, planes y proyectos de acuerdo a las políticas de desarrollo integral del Ministerio en el ramo.

Análisis FODA

Es una herramienta de análisis que permite conformar un cuadro de análisis de la situación actual del objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso permite en función de ello, tomar decisiones acordes en los objetivos y políticas formulados.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas y solo se puede tener ingerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que poseen y que se desarrollan positivamente.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permite obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

La parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas, así como la obtención de conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad emprender una acción particular.

Análisis de FODA de la Institución.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso humano competente. 2. Personal con experiencia en el ramo. 3. Software de buen nivel. 4. Se puede transferir recursos presupuestarios a los renglones que tengan mayor necesidad . 5. Se mantiene una cultura de realizar los procesos en equipo. 6. Se mantienen buenas relaciones con la Unidad Administrativa Financiera-UDAF. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Será calificada por resultados al finalizar cada cuatrimestre. 2. Se tiene coyuntura de recibir capacitación constante sobre temas de presupuestarios y las mejoras en la administración de los recursos gubernamentales. 3. Esta anuente a los cambios que se requieran para mejora de los procesos. 4. Existe la flexibilidad de poder solicitar al Ministerio de Finanzas Aumento de fondos presupuestarios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controles de fondos presupuestarios asignados no concluidos. 2. Existen procesos inconclusos. 3. Comunicación deficiente entre los departamentos involucrados. 4. Al final del año se quedan pagos sin hacer. 5. Compras imprevistas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio constante de Administración y jefaturas. 2. Personal contratado bajo el renglón 029 (temporal). 3. Hallazgos reportados por la Contraloría General de Cuentas. 4. Contratos de servicio no comprenden el año completo. 5. Cuotas solicitadas no otorgadas en su totalidad.

Fuente: Elaboración propia, junio 2012.

Fortalezas:

Esta institución cuenta con recurso humano competente, es decir dispuesto a aprender y a hacer las cosas bien.

Personal con experiencia en el ramo, de los pocos antiguos existe personal que tiene experiencia en el tema, lo que facilita las operaciones de cada departamento.

Cuenta con un software de buena calidad.

Flexibilidad en transferir recursos presupuestarios a otros renglones de gasto que en el transcurso del año fiscal presente mayores necesidades emergencias para ser cubiertas.

Se mantiene una cultura de trabajar en equipo para poder llegar a las tareas establecidas.

La buena relación que se mantiene con la Unidad Administradora Financiera-UDAF, ayuda a agilizar los procesos y aclarar dudas que surjan en el diario vivir.

Oportunidades:

El llegar a ser calificada al final de cada cuatrimestre, servirá de gran ayuda para corregir lo que no se esté haciendo a cabalidad o para verificar que si es la manera correcta e idónea de hacerlo y poder seguir trabajando de la misma manera.

Se tiene contemplado el estar en constante adiestramiento sobre temas de presupuesto, cambios que se dan en los procesos, etc.

Están dispuestos a hacer los cambios necesarios que se solicitan para mejorar determinado proceso.

Cuando existe una necesidad inmediata el Ministerio de Finanzas Públicas esta con el mejor deseo de poder ayudar en ampliar los presupuestos si así se solicitan.

Debilidades:

Los fondos asignados por el departamento de presupuesto no cuentan con información si estos fondos presupuestarios han sido concluidos.

En los controles internos del departamento de presupuesto no cuenta con información fidedigna si el proceso de asignación de fondos presupuestarios, compra del bien o producto, ingresos a almacén, pago del producto, liquidación del fondo donde se realizó el pago encuentra concluido.

Al final del año fiscal se quedan pagos sin realizar lo que perjudica de gran manera al próximo presupuesto aprobado ya que se utiliza presupuesto del año siguiente para pagar deuda del año anterior lo cual genera que se pueda comprar menos en el próximo año fiscal.

Las compras imprevistas generan una disminución de poder adquirir un bien o un servicio por tener que cubrir un imprevisto.

Amenazas:

El cambio constante de líderes hace que se dificulte las directrices de la forma de trabajar de cada departamento, haciendo constantemente cambios en el orden de las actividades.

También constituye una amenaza el personal contratado bajo el renglón 029(personal temporal), lo que repercute en regresar al proceso de aprendizaje cada vez que se cambie de personal.

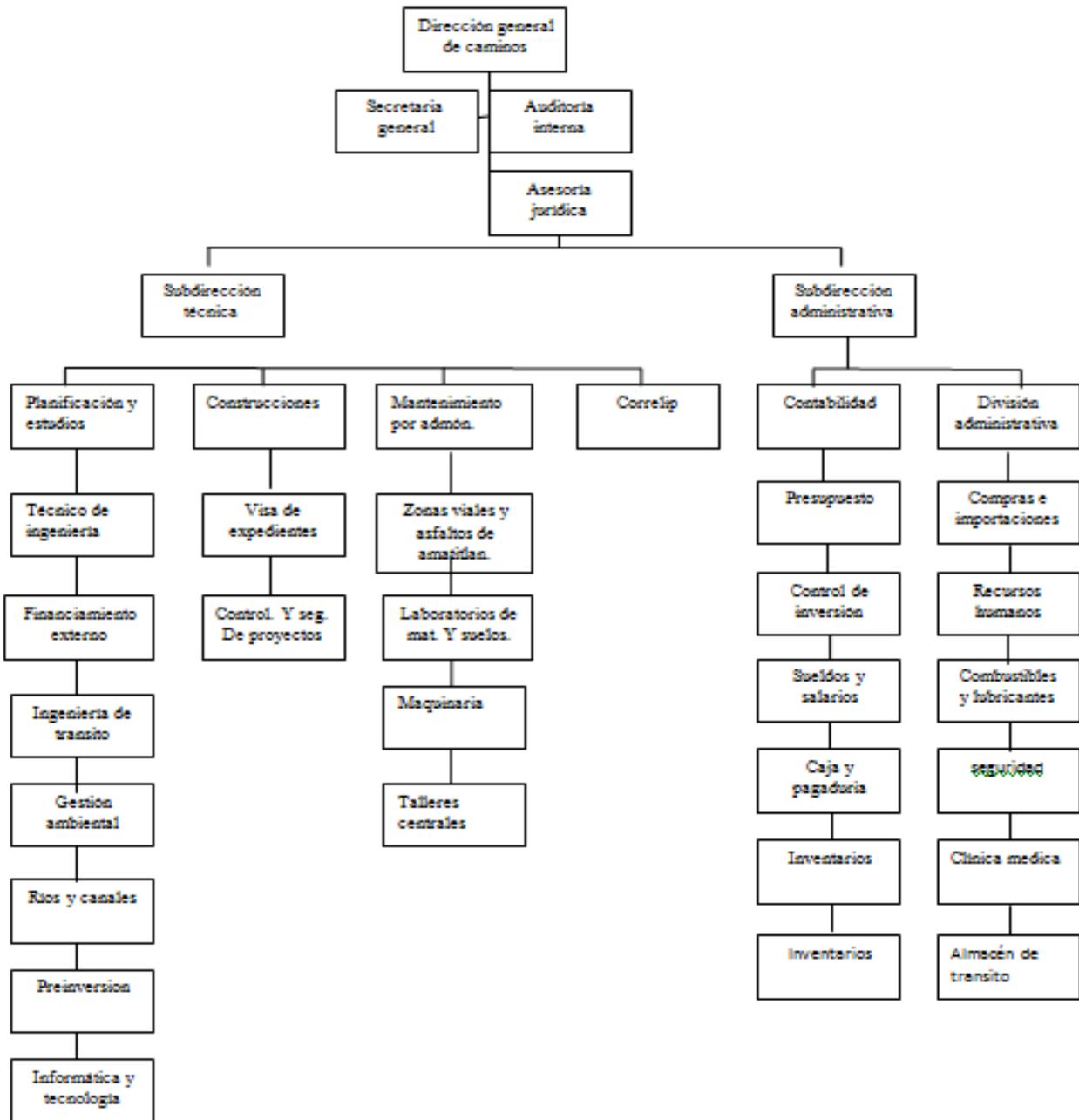
Los hallazgos reportados por la Contraloría General de Cuentas ponen en evidencia las fallas en el orden de actividades y procesos que conlleva las actividades de cada departamento.

La prohibición que se emite en el artículo No.7, de la Comisión de Finanzas Públicas y Moneda del Congreso de la República, para adquirir compromisos sin existencia previa de créditos presupuestarios, no permite hacer contratos por año completo al realizar un contrato.

Las cuotas que se solicitan al Ministerio de Finanzas Públicas mensual y cuatrimestralmente no se proveen su totalidad por la falta de recaudación de impuestos.

El siguiente organigrama ejemplifica los niveles de jerarquía en que se encuentra dicha institución.

Ilustración No. 2
Organigrama Funcional



Fuente: Dirección General de Caminos, junio 2012

Capítulo 2

2.1 Marco teórico

Desde el punto de vista formal se entiende a la entidad que administra, es decir, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde el punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerando en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que están en contacto permanente con el mismo.

Elementos de la Administración Pública:

Medios personales o personas físicas.

Medios económicos, los principales son los tributos.

Organización, ordenación racional de los medios.

Fines, principios de la entidad administrativa.

Actuación, que ha de ser lícita, dentro de una competencia de órgano actuante.

Según la tratadista Escola, “La Administración Pública es aquella función del estado que consiste en una actividad concreta y continuada, práctica y espontánea, de carácter subordinado, que tiene como objeto satisfacer en forma directa e inmediata las necesidades colectivas y el logro de los fines del Estado, dentro del orden jurídico establecido y con arreglo a este”.

Funciones de la Administración Pública:

“La etimología de la palabra: función proviene del latín *fungere*”, que significa:

Hacer, cumplir, ejercitar. Otra acepción es desempeño de empleo, cargo, facultad u oficio. Tarea, ocupación, atribuciones, cometido, obligaciones, finalidad. La función en el campo de lo jurídico significa toda actuación por razón del fin jurídico en su esfera de privado y público.

Las funciones del Estado son los medios que permiten al Estado cumplir sus atribuciones. Del mismo modo como las personas realizan ciertas operaciones para ejercer una profesión, el Estado ejecuta ciertas funciones a efecto de poder cumplir sus fines.

“Las funciones del Estado son las de la sociedad (seguridad, justicia, bienestar, en el orden económico y cultural); pero la sociedad sin el Estado no podría garantizar esas funciones. En consecuencia, el Estado no tiene funciones distintas de aquellas que interesan a la sociedad sino que las de la sociedad misma; los fines del Estado son los fines de la sociedad y de esta son los fines comunes de las personas que la forman. Los intereses individuales y colectivos pueden existir claro esta son defendidos espontáneamente, pero su existencia y efectividad solo y están garantizados por la forma jurídica obligatoria y, por tanto, coactiva en caso necesario.

Es esta la misión del Estado, la de actuación de garantizar, mediante normas (ordenes, mandatos, la ley en sentido material), la actuación de lo fines generales lato (fines jurídicos) Bielsa Rafael. Derecho Administrativo Tomo I, Pag.51.

Las Funciones esenciales del Estado son las siguientes:

Función Legislativa, que es la función encaminada a establecer las normas jurídicas generales. El estado moderno es creador de orden jurídico nacional.

La función administrativa, que es la función encaminada a regular la actividad concreta y tutelar del Estado, bajo el orden jurídico. La ley debe ser ejecutada particularizando su aplicación.

La función jurisdiccional, que es la actividad del Estado encaminada a resolver las controversias, estatuir o declarar el derecho.

Construcción y Mantenimiento de Infraestructura:

Construcción es todo aquello que suponga o exija antes de concretarse o disponer de un proyecto predeterminado y que se hará uniendo diversos elementos de acuerdo al orden.

Una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar bien para que una actividad se desarrolle efectivamente es sumamente importante por ser un componente en la producción de una sociedad, tanto en recursos naturales como los medios técnicos y las fuerzas de trabajo y que unidos forman las fuerzas productivas. También podemos mencionar que el termino infraestructura es para designar a aquella parte de la construcción que se encuentra bajo el nivel del suelo, generalmente de larga vida útil que constituye la base sobre la cual produce la prestación de servicios que se consideran necesarios para el desarrollo de fines productivos, personales , políticos y sociales.

El mantenimiento se puede definir como un conjunto de acciones que tienen como objetivo mantener o restaurar una infraestructura. Dicho esto anteriormente la construcción y mantenimiento de la infraestructura en Guatemala es un ente de gran importancia para el desarrollo del país.

Institucionalidad a cargo de la Construcción y Mantenimiento de Infraestructura

Si los estados no cuentan con los recursos necesarios para acometer dichos proyectos de infraestructura y mantenimiento de los mismos con inversión pública resulta imprescindible mas allá de las banderas políticas depender del financiamiento de otros países. Implementar en las instituciones públicas, su organización, políticas, acciones para mejorar la capacidad de su coordinación interinstitucional en las áreas afines a la reducción de desastres, de su conocimiento y competencia e instalar a privadas a perseguir idénticos fines.

Elaborar planes de emergencia de acuerdo a la ocurrencia y presencia de fenómenos naturales o provocados y su incidencia en el territorio nacional. Elaborar planes y estrategias en forma coordinada con las instituciones responsables para garantizar el establecimiento y la calidad de los servicios públicos y líneas vitales en casos de desastres.

Con relación al fortalecimiento institucional de la Institución encargada de la reducción de desastres CONRED se sugiere en este articulo la administración civil de la misma, la formulación

y aprobación de una ley y reglamento este tema, en el proceso de desmilitarización del tema de reducción de desastres y consolidación de los acuerdos de paz. La identificación y puesta en marcha de un proceso puesto en marcha de desconcentración de acciones en el ámbito de cobertura geográfica, toma de decisiones y disposición de recursos.

Variaciones o Modalidades de la Institucionalidad en América Latina durante los últimos años

Uno de los problemas que afecta condicionar seriamente el desarrollo futuro de América Latina, son las fallas institucionales en el diseño, control e implementación de políticas públicas relativas a los servicios de infraestructura., caracterizadas por la falta de una visión común entre los distintos encargados de tomar decisiones en materia de infraestructura, transporte y logística, como también la ausencia de coordinación e integración de las políticas e inversiones realizadas en estos sectores, generan sobrecostos e ineficiencias que afectan negativamente en el desarrollo económico y social de la región.

América Latina registra limitaciones importantes en la provisión de servicios de infraestructura de transporte que puede condicionar seriamente su competitividad comercial y su desarrollo futuro, Esta falencia en la provisión de infraestructura en América Latina, tanto en términos de cantidad como de calidad se ve agravada por la forma disociada en la que el Estado hace frente al desarrollo de la infraestructura y la operación de los servicios de transporte que hacen uso de ella. La falta de una visión común de los temas, tanto como la integración y coordinación en las políticas, impiden hacer una provisión eficiente de bienes y servicios de interés público, esenciales para el desarrollo económico y social de nuestra región. Más aun en el caso de las políticas de transporte estas suelen ser analizadas e implementadas en forman unimodal en desmedro de la competitividad nacional y de la logística interna de cada país.

Para realizar cambios importantes en la actualidad los aspectos estratégicos:

La política nacional debe ser concebida en forma integral y no como la suma de planes de desarrollo sectoriales, la planificación y ejecución de las políticas no debe hacerse en base al modo de transporte, sino en función de los servicios a la carga, pensando en la productividad y competitividad de los bienes o servicios que el país produce y comercia en el exterior o en el mercado domestico.

El foco debe estar en la logística avanzada por sobre la logística de distribución, la planificación requiere una óptica global de mediano y largo plazo y un proceso participativo público-privado e interinstitucional como el establecimiento de una política nacional de infraestructura, transporte y logística es un proceso de mejora continua, que requiere de modificaciones periódicas y que debe considerar el ambiente interno y externo donde se inserta.

En cuanto a los aspectos políticos y organizaciones es necesario fortalecer la institucionalidad, generar espacios de diálogo y análisis, lograr coordinación y coherencia al interior del gobierno (visión común), establecer una agencia principal que sea la cabeza visible y que lidere el esfuerzo de planificar la infraestructura al servicio del desarrollo productivo para apoyar a los centros productivos ya existentes o futuros. Construir órganos colegiados donde los ministerios e instituciones gubernamentales que participan del proceso estén representados, pero que también lo estén la iniciativa privada.

En lo que se refiere aspectos normativos, la logística integrada y el transporte multimodal requiere de marcos normativos modernos y estructuras flexibles, el establecimiento de un marco de referencia legal claro, coherente y condensado en un solo cuerpo legal que facilite su implementación, políticas que aseguren la coherencia y consistencia de la política nacional y potencien los efectos sinérgicos y una legislación creada para facilitar la logística y el transporte de los productos y no en mera función del modo en que se transportan. Unidad de Servicios de Infraestructura “cepal” (2011).

Estructura de las Instituciones a cargo de la Infraestructura:

La estructura de las instituciones a cargo de la infraestructura pública está regida por acuerdos gubernativos, reglamento orgánico interno que rige las funciones, el despacho ministerial, estructura organizativa. Dependencias y organización.

- Administración interna

Se caracteriza por un conjunto de campos de la actividad del Estado creados por su propia acción, debe ser consistente e intencional y eso se visualiza en la situación, necesidad y resultado obtenido.

La administración interna requiere como condición de existir que se hayan desarrollado ciertas condiciones históricas: eliminación de elementos básicos de la vida feudal, consolidación de la soberanía estatal y el dominio territorial por el Estado, monopolización del uso de la fuerza física, proyecto estatal del desarrollo del desarrollo (bienestar, se le decía ataño) y desenvolvimiento pleno de las funciones básicas del Estado.

- Administración financiera

La administración financiera comprende todo lo relacionado al manejo de los fondos económicos que poseen las organizaciones, el desarrollo de esta materia, tiene como objetivo reconocer el origen y la evolución de las finanzas concentrándose en las técnicas y conceptos básicos en una manera clara y concisa.

Actualmente la administración financiera hace referencia a la manera en la cual, el gerente financiero debe visualizar los aspectos de la dirección general, sin embargo en el tiempo pasado el mismo solo debía ocuparse de la obtención de los fondos junto con el estado de la caja general de dicha empresa mediante la asignación de fondos que ayude a que la empresa se fortalezca en cuanto a su vitalidad y crecimiento en toda la economía misma.

- Administración Financiera Pública:

Está regida por el Ministerio de Finanzas Publicas el cual es encargado de dirigir las finanzas de Guatemala, surgió con el Acuerdo Gubernativo No.5-72 reglamento del Ministerio de Finanzas Publicas. Por lo cual le corresponde cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico hacendario del estado, incluyendo la recaudación y administración de los ingresos fiscales, la gestión de financiamiento interno y externo, la ejecución presupuestaria y el registro y control de los bienes que constituyen el patrimonio del estado. En lo relativo a la recaudación tributaria, control aduanero y otros, el Ministerio de Finanzas Públicas es ayudado por la Superintendencia de Administración Tributaria-SAT.

Entre los artículos aprobados en el Acuerdo Gubernativo No. 5-72 se encuentran 4 de suma importancia que son:

Artículo 1°. El Gobierno de la República aplica la política financiera del país por medio del Sector Público Financiero.

Artículo 3°. Se entiende por Sector Público Financiero, el complejo orgánico de todas las dependencias y entidades gubernamentales que tienen competencia para actuar en áreas generales o específicas de las Finanzas Públicas.

Artículo 4°. Corresponde al Sector Público Financiero el estudio, Programación, dirección, y administración superiores de la actividad fiscal, Monetaria, cambiaria y crediticia y en general cualquier otra función relacionada con el desarrollo ordenado de las Finanzas Públicas.

Artículo 5°. Forman parte del Sector Público Financiero:

1. El Ministerio de Finanzas Públicas;
2. La Junta Monetaria;
3. El Banco de Guatemala;

Sequen, Manuel (2007) plantea que la “institución o dependencia gubernamental que se cree en el futuro con responsabilidad para actuar en áreas generales o específicas relacionadas con las finanzas públicas”.

- Manejo del Presupuesto

Lo rige el Ministerio de Finanzas Publicas por medio de la Dirección Técnica del Presupuesto, la cual tiene a su cargo la formulación, dictar normas técnicas, administración y coordinación de la programación y ejecución del sector público.

- Presupuesto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año El presupuesto se puede cobrar o no, en caso de no ser aceptado.

El presupuesto puede considerarse una parte del clásico ciclo administrativo que consiste en planear, actuar y controlar (o, más específicamente, como una parte, de un sistema total de administración).

Presupuesto público, presupuestos del Estado o presupuestos generales de los poderes públicos es el documento financiero del estado u otro poder la administración pública, que balancea ingresos públicos y gasto público en el año fiscal. El presupuesto constituye la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones (gastos) que, como máximo, pueden reconocer y los derechos (ingresos) que prevean liquidar durante el correspondiente ejercicio (anual).

El presupuesto es el instrumento por medio del cual se determina y proyectan las fuentes de recursos, que permitan financiar las autorizaciones máximas de gastos o egresos, para un período anual, con el propósito de ejecutar los distintos programas de gobierno y alcanzar sus objetivos y metas, todo ello orientado a satisfacer las necesidades básicas de la población.

La aprobación de los presupuestos constituye una de las atribuciones básicas del congreso o parlamento de un país, mediante la Ley de Presupuesto una de las, mediante la ley de presupuesto, generalmente en los últimos días de diciembre, y regula todo lo concerniente a los presupuestos para el año siguiente. Esta ley incluye la relación de gastos que puede ejercer el Estado y los ingresos que este debe alcanzar en el próximo año. Además es una ley de naturaleza mixta puesto que su función es legislativa pero también de control. Por sus especiales características, la ley de presupuestos puede tener una tramitación especial o distinta de las otras leyes. Ministerio de Finanzas Públicas “Manual del Presupuesto” (2012 p: 35).

Gastos:

Se entienden por gastos al conjunto de erogaciones, generalmente dinerarias que realiza el estado para cumplir con sus fines, es decir, satisfacer las necesidades de la sociedad. Por el contrario, los recursos son el grupo de ingresos que tiene el Estado preferentemente dinero para la atención de las erogaciones determinadas por las existencias administrativas de índole económica social.

Para obtener estos recursos el Estado establece leyes tributarias que deben estar acordes a lo que garantiza la Constitución del País

Presupuesto Público en Guatemala:

La organización político administrativa del sector público de Guatemala, da origen a varias instituciones con relativa independencia entre si, con funciones precisas otorgadas por la Constitución Política de la República de Guatemala y otras leyes. Esto conlleva a que cada uno contenga su propio presupuesto anual de ingresos y egresos, y el conjunto de estos presupuestos conforman el Presupuesto del Sector Publico. Ministerio de Finanzas Públicas “Manual del Presupuesto” (2012 p: 40)

El presupuesto es el limite de gastos que una entidad puede realizar durante un año, de acuerdo a los ingresos que se espera recibir, y debe ser la expresión financiera de los programas y proyectos que ejecutara para alcanzar los objetivos del plan de gobierno. MIFIN “Aspectos básicos del presupuesto” (2012 p: 42)

Las cuentas presupuestarias deben contribuir a una expedita ejecución del presupuesto. El administrador del programa debe conocer la suma de recursos financieros que dispondrá la responsabilidad, el manejo fondos puestos a su disposición, el sistema de cuentas presupuestarias que tiene a su disposición que le permite aplicar a lo largo del año fiscal en función a metas trazadas. Las cuentas presupuestarias también deben facilitar la contabilidad fiscal, los gastos, la disposición de los de los impuestos, deben permitir establecer con precisión la responsabilidad que pudiera asignarse a personas específicas, con el fin de evitar malversación de fondos, fraude o manejos ilegales, por lo que la fiscalización debe ser efectiva por personas distintas de aquellas quienes incumbe la responsabilidad legal de las operaciones a través del trabajo de auditoría.

Para plantear una clasificación presupuestaria, se debe tomar en cuenta los siguientes criterios:

Por Institución: Se deriva del control que se ejerce sobre las instituciones, lo que caracteriza el sector gubernamental se destaca poderes políticos, poder ejecutivo con sus ministerios, departamentos administrativos, también se incluye los gobiernos estatales, provinciales,

municipalidades, ONGS, locales, estos presupuestos también pueden estar al servicio de comunidad y brindar servicios, salud, seguridad. El sector público está compuesto de gran número de entidades, cuyas entidades ejercen una influencia de primera magnitud en la economía nacional.

- Por Objeto de Gastos
- Por Funciones
- Por programas y actividades

Propósito

Distinguir los diferentes niveles institucionales a cargo de la toma de decisiones en lo que respecta a la obtención de ingresos y a la realización de gastos.

Facilitar el establecimiento de la responsabilidad administrativa que tiene cada institución en el proceso presupuestario, ante el responsable jurídico de la aprobación de su presupuesto.

Compatibilizar las orientaciones del gasto que establece la política gubernamental con los distintos niveles de autonomía funcional y administrativa del estado.

Estructurar otros clasificadores presupuestarios.

Favorece la integración de las cuentas de las diferentes instituciones públicas, según el papel que cada una desempeña en la economía, de manera que satisfaga plenamente los requerimientos del análisis económico, social y estadístico.

Financiamiento:

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con característica económica que generalmente se trata de sumas tomadas al préstamo que contemplan los recursos propios. Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario. El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos,

empréstitos y otras obligaciones derivados de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagaderos a plazo.

Resultados, objetivos, metas:

Es el alineamiento estratégico, operativo y organizacional del estado para lograr los resultados que el ciudadano requiere valora a su desarrollo.

Para el actual anteproyecto 2013 se considero darle un cambio al realizar este anteproyecto tomando como base los resultados que se persiguen alcanzar, la visión Multi-institucional integrada a resultados estratégicos de gobierno enfocados en su entorno.

Los objetivos fueron enfocados a la cobertura que se pretende cubrir definiendo metas alcanzables, medibles y claras.

Tipo de Gasto:

Permite agrupar los diferentes programas, subprogramas, proyectos, actividades u obras que ejecutan las instituciones del sector público de Guatemala, según el destino del gasto de acuerdo con los bienes o servicios.

Gastos de Funcionamiento:

Comprenden asignaciones que designan la gestión administrativa o técnica para la producción de bienes o los servicios de los programas, sub programas y actividades, llevadas a cabo por las instituciones del Sector Publico, para mejorar cualitativamente el recurso humano y proveerlo de los servicios básicos.

Gastos de Inversión:

Detalla la capacidad instalada , bienes de capital que permite ensanchar la producción de la economía, presenta el grado en que los servicios gubernamentales son presentados mediante la utilización de fondos invertidos por el propio gobierno en bienes y servicios o indirectamente o

mediante subsidios y préstamos gubernamentales otorgados a otros órganos encargados de prestar el mismo servicio, como los préstamos que se reciben de otros gobiernos es decir de otros países, como por ejemplo el Japan Bank (JBIC), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Banco de la Comunidad Internacional (BCIE), quienes colaboran con países en desarrollo.

Incluye las asignaciones programadas en “Inversión Física” e “Inversión Financiera”

- Programa:

Es la categoría programática cuya producción es terminal de la red de acciones presupuestarias de una institución.

- Características:

Es la categoría programática de mayor nivel en el ámbito de producción terminal.

Expresa la contribución a una política, ya que expresa un propósito esencial en la red de acciones presupuestarias que ejecuta una Institución, a través de la producción de la red.

Se conforma por la agregación de categorías programáticas de menor nivel, que coadyuvan al logro de su producción, con la excepción del programa que origina uno o varios productos terminales, en donde es posible identificar centros de gestión productiva por cada uno de los productos terminales, que lo conforman.

- Subprograma:

Es una categoría programática cuyas relaciones de condicionamiento son exclusivas con un programa. Cada subprograma, por sí sólo, resulta en producción terminal. Las características de un subprograma son:

- La producción terminal de cada subprograma precisa, a un mayor nivel de especificidad, la producción del programa y por tanto es parcial con relación a ésta última.

La producción originada por todos los subprogramas, puede ser sumada en unidades físicas, sin pérdida del significado de la unidad de medición de la producción originada del cual forman parte.

- Los insumos de todos los subprogramas puede ser sumada en términos financieros, y cada insumo de todos los sub-programas se puede sumar en términos de unidades físicas a niveles de programas.
- Un requisito para que exista un subprograma es que el centro de gestión productiva sea divisible en centros menores de gestión productiva, cada uno de los cuales debe da origen a un a producción terminal que es parcial con relación a la del programa.
- La producción originada por todos los subprogramas, puede ser sumada en unidades físicas, sin perdida del significado de la unidad de medición de la producción originada por el programa del cual forma parte.

Proyecto

Es la categoría programática que expresa la creación, la ampliación o mejora de un medio de producción durable. Por tanto, el proyecto de inversión real así definido, corresponde al concepto de inversión real reflejado en el sistema de cuentas nacionales y posee las siguientes características:

- Su producto se considera como formación bruta del capital del Sector Público.
- Cuando el Proyecto se refiere a la producción, ampliación o mejora de un bien de capital, la satisfacción de la necesidad se plantea en la formulación, solo se materializa en el momento en que finaliza su construcción, reparación o mejora respectiva.
- Esta conformado por un conjunto de actividades (dirección, planificación, estudios, inspección y fiscalización y otras) complementarias que conforman la unidad productiva.
- Dependiendo de la relación del condicionamiento que se establezca en la red de la producción institucional, los proyectos se subdividen:

- Específicos, si condicionan a un solo programa; centrales si condicionan a todos los programas y actividades centrales y comunes previstos en la red de producción de la Institución; y comunes se condicionan a dos o más programas de la Institución.

Actividad

Es una categoría programática cuya producción es intermedia y, por lo tanto es condición de uno o varios terminales o intermedios. Su producción por procesos. La actividad es la acción presupuestaria de mínimo nivel, e indivisible a los propósitos de la asignación formal de recursos.

Necesidad

Según Richard L. Sadhusen, las necesidades son estados de carencia física

Dicho en otras palabras, las necesidades son aquellas situaciones en las que el ser humano siente la falta o privación de algo.

En un sentido amplio, las necesidades se dividen en funcionales o psicológicas. Así, la necesidad de alimentos, aire, agua, ropa y vivienda son consideradas *necesidades* funcionales, básicas o biológicas porque el cuerpo humano las necesita para sobrevivir. En cambio, la necesidad de seguridad, afecto, pertenencia, estima o autorrealización, son necesidades psicológicas porque tienen relación con las emociones o sentimientos de la persona.

Pedido

Acción de encargar algo.

Acción de solicitar un bien o servicio para cubrir una necesidad.

Caja Chica

Es una cantidad pequeña de fondos en dinero efectivo que se usan para gastos en aquellas situaciones en que desembolsos por cheque son inconvenientes debido al costo y tiempo.

Encargado de Caja Chica

En esta Institución son los que tienen a bajo su responsabilidad el manejo correcto y la administración de los fondos que se les dan para proveer a los distintos frentes de trabajo de la zona vial que representan.

Unidades Involucradas

Departamento de Caja Chica y Proveeduría

En este departamento se unen todas las cajas de chicas para concatenar los gastos de la Institución y solicitar el reembolso de la misma por medio de el formulario FR03,

Departamento de Compras e Importaciones

En este departamento se ingresan las necesidades de la Institución y de sus distintos departamentos por medio de un oficio solicitando el bien o servicio el cual da vida en este departamento al Pedido.

Este pedido es el que llegara al departamento de presupuesto para solicitar fondos para su compra, antes de esto deberá haber sido analizado, cotizado según el régimen de la Ley de Compras y Contrataciones del estado para que cumpla con todos los requisitos de ley.

Departamento de Presupuesto

Este departamento tiene como finalidad administrar correctamente los fondos presupuestarios del presupuesto vigente del ejercicio fiscal, asignar recursos presupuestarios a los renglones que están habilitados en el presente, como solicitar traslados de fondos cuando existe una necesidad

en un renglón que no este habilitado o que tenga pocos fondos, por medio de transferencias cumpliendo con los reglamentos, normas y leyes que rigen este departamento y el Ministerio de Finanzas Publicas por medio de la administración pública del presupuesto-UDAF.

División Financiera

Se encuentra bajo la dirección de la Sub-dirección administrativa, la cual a su vez se compone por el departamento presupuesto, departamento de sueldos y salarios, archivo financiero, departamento de contabilidad, departamento de inventarios, departamento de control de inversión y caja chica general.

División de Mantenimiento por Administración

Esta división tiene como finalidad administrar las catorce zonas viales y supervisar los trabajos que se encuentran bajo la responsabilidad de estas zonas viales.

Zonas Viales

Son las encargadas de dar mantenimiento y auxilio a las carreteras de estos lugares, que se encuentran en los departamentos del país, tienen un territorio que cubrir, tienen sus propios recursos presupuestarios, activos en maquinaria pesada, equipo y vehículos livianos, se constituyen en las cabeceras de los departamentos más importantes.

Cuenta Corriente

Es uno de los principales indicadores de evaluación macroeconomica. Los saldos en cuenta corriente tomados en forma aislada no contienen información suficiente para describir el estado y las perspectivas de la economía. Heymann Daniel “Desarrollo Económico” (2008 vol: 35).

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del Problema

Cuando se inició con la investigación se constató que en el departamento de presupuesto de la división financiera de una institución del estado, cuenta con controles internos limitados y no dispone de herramientas sistemáticas que permita llevar estadísticas e información documental, lo que refleja una debilidad en la correcta toma de decisiones que se dan, en los puntos siguientes:

- 1.) La cuenta corriente no trasmite los gastos verídicos a la fecha, por no contar con el control de donde se encuentra el proceso del pedido
Los departamentos llevan sus controles independientes.
- 2.) Cuanto se paga al año con caja chica, dependerá de las necesidades de los fondos y de la disponibilidad que tenga la Institución, como de la captación de los impuestos.
- 3.) De que forma se puede generar un informe real de ejecución presupuestaría de fondos (dentro del rubro de funcionamiento) utilizados como caja chica
 1. Quien solicita Jefe del Departamento de Caja y Proveduría
 2. Quien aprueba Ministerio -CIV
 3. Quien elabora (o emite) Caja Chica
 4. Quien firma: Coordinador Financiero, Director General
 5. Quien paga Caja Chica y Caja y Pagaduría
 6. Quien registra Departamento de Caja y Pagaduría

Pregunta de Investigación

¿Qué controles: son necesarios implementar para mejorar el funcionamiento en el departamento de presupuesto en una entidad del estado?

Justificación

Por medio de la aplicación de nuevas herramientas sistemáticas se implementaran mejoras en los controles internos que generaran eficiencia en los procesos y contar con información verídica y oportuna, que lleve a la correcta toma de decisiones. En la actualidad se tiene un acomodamiento en los controles que ya existen.

Pregunta de Investigación

¿Qué controles: son necesarios implementar para mejorar el funcionamiento en el departamento de presupuesto en una entidad del estado?

3.2 Objetivos

a.) Objetivo general

Identificar las deficiencias en el manejo presupuestario, en una Institución del Estado.

b.) Objetivos específicos

- Analizar la problemática relevante de las deficiencias en el proceso que se dan en las oficinas que tienen incidencia para el proceso de asignación de fondos presupuestarios y cancelación de gastos.
- Desarrollar una herramienta eficiente que indique el proceso y asignación de presupuesto del programa de funcionamiento y su rendición de cuentas.

3.3. Alcances y Límites:

Alcances

La investigación fue realizada en el departamento de presupuesto de la división financiera de la Dirección General de Caminos, Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, entidad gubernamental en la ciudad de Guatemala, donde se ejecuta el presupuesto asignado para

el presente año fiscal en los programas de inversión y funcionamiento. La documentación de soporte requerida fue proporcionada sin ninguna dificultad para el análisis y revisión documental.

Limites

Los límites principales para la realización de la presente investigación fue el poco tiempo para realizarla y la participación del personal involucrado de varios departamentos que por el tipo de trabajo que realizan tienen tiempos estipulados en sus actividades y responsabilidades.

3.4 Metodología aplicada en la práctica

Investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

“Diebold B. Van Dalen y William J. Meyer”

Tipo de investigación que describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés.

Aquí los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Ávila Baray, H. (2008) Introducción a la metodología de la investigación.

Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer

predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones.

Investigación Analítica

Es un procedimiento que es más complejo con respecto a la investigación descriptiva, que consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular las variables, estudiando éstas según se dan naturalmente en los grupos. Sin embargo, se refiere a la proposición de hipótesis que el investigador trata de probar o negar.

Sampieri, R, (2006), Metodología de la investigación.

Análisis como la descomposición de un todo en sus elementos constituidos para proceder a su comprensión y rearticulación, proviene del griego AVA.

Investigación Analítica: Es un procedimiento mas completo con respecto a una investigación descriptiva, que consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y el control sin aplicar o manipular las variables, estudiando estas según se dan naturalmente en los grupos.

La investigación se realizo con base en la investigación descriptiva, por regirse a conocer las costumbres así como investigación analítica por haberse analizado por separado los elementos.

3.4.1 Sujetos de la Investigación

1. Sub-jefe del Departamento de Presupuesto

Encargado de asignar presupuesto a los pedidos solicitados

2. Jefe del Departamento de Compras e Importaciones

Encargado de cotizar y comprar el producto o bien que se solicitó

3. Jefe del Departamento de Caja

Con el objetivo de recabar información de los pagos realizados.

4. Colaboradores de los departamentos de Compras e importaciones y del Departamento de Presupuesto.

Los colaboradores se encuentran dentro del proceso de cotización, compra, pago y asignación de fondos presupuestarios.

Para llegar a determinar la muestra a investigar se realizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

e=error= 0.5

N=tamaño de la población= 20

σ = desviación estándar= 0.5

Z=confianza=99

Sustituyendo:

$$=20*0.5^2*2.58^2/((20-1)*0.5^2*2.58^2)= 5.188880747=5 \quad n=5$$

.

3.4.2 Instrumentos

Para recabar información se aplicarán los siguientes instrumentos:

1. Guías de entrevistas y cuestionarios, al personal ejecutivo de los departamentos involucrados, por contar con mayor estancia dentro de la institución.

3.4.3 Procedimiento

No	Actividad	JULIO-12				AGOSTO-12				SEPTIEM-12				OCT-12				NOV-12				ENERO-13			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Antecedentes de la institución	■	■																						
2	Historia de la institución a la que se está investigando.			■	■																				
3	Elaboración de cuadro de diagnostico FODA				■																				
4	Planteamiento de la pregunta de la investigación					■																			
5	Determinación de los objetivos de la investigación						■																		
6	Elaboración de marco teórico							■	■	■															
7	Definición de los alcances y límites de la investigación									■															
8	Determinación de la metodología de la investigación										■														
9	Selección de personas para recabar información											■													
10	Se analizo la información recabada para cumplir con los objetivos de la investigación.												■	■	■	■									
11	Propuesta de solución al problema.																■	■	■	■					

Fuente: elaboración propia

Capítulo 4

4.1 Presentación de Resultados:

La presentación de los resultados se encuentra en 3 fases:

Fase 1: Resultados del departamento de compras e importaciones.

Fase 2: Resultados del departamento de presupuesto.

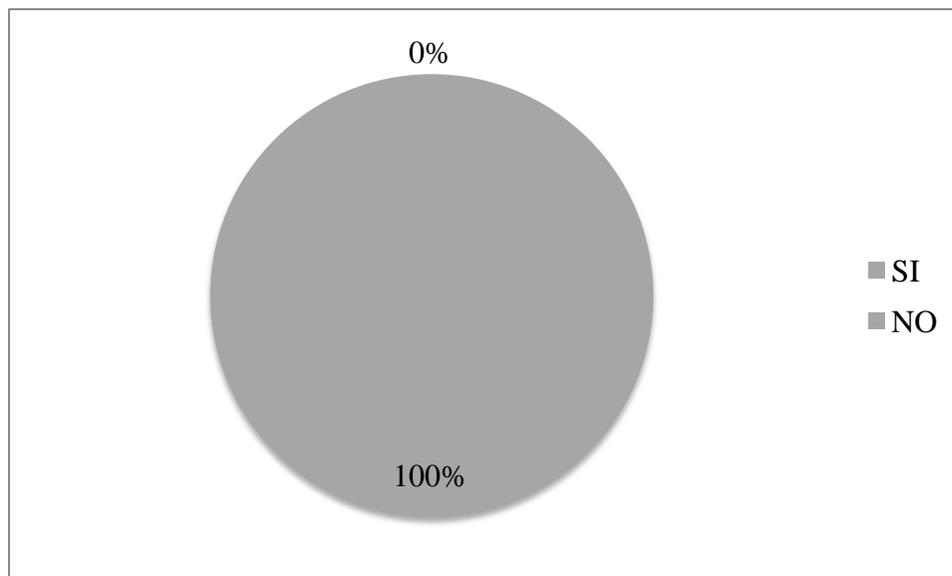
Fase 3: Matriz de entrevista realizadas las jefaturas.

Fase 1: Resultados del departamento de compras e importaciones:

A continuación se muestran los resultados de la investigación y tabulación referente al cuestionario de los integrantes del departamento de compras e importaciones:

Ilustración No.3

Gráfica 1: Conoce usted la misión, visión y objetivo de la institución

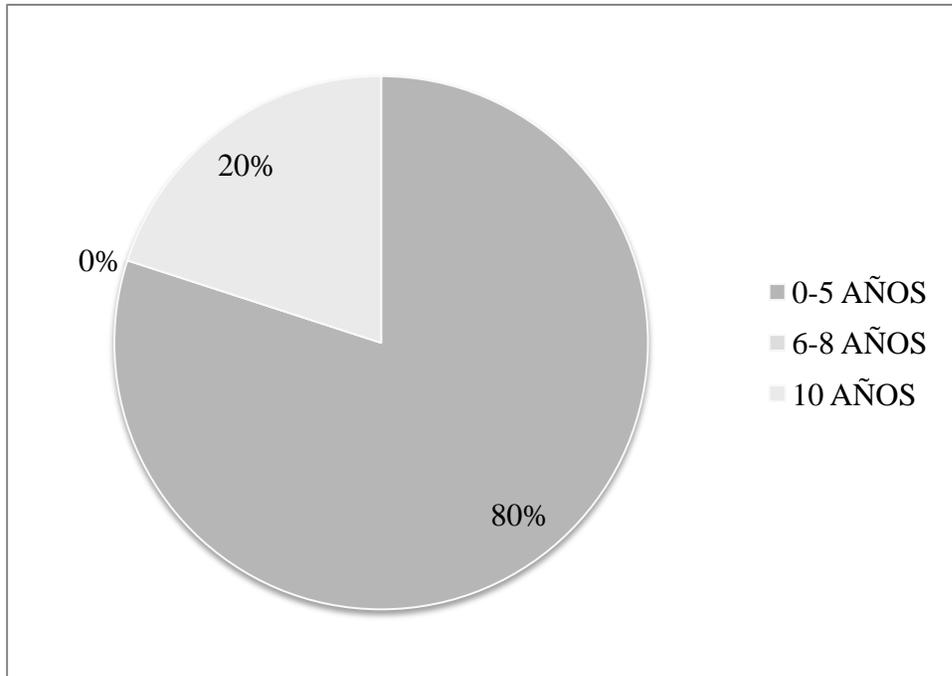


Fuente: Elaboración propia, Junio 2012

Análisis: el 100% de los colaboradores entrevistados han manifestaron que no cuentan con la información de la misión, visión y objetivo de la institución.

Ilustración No. 4

Gráfica 2: Qué tiempo tiene de laborar en la institución

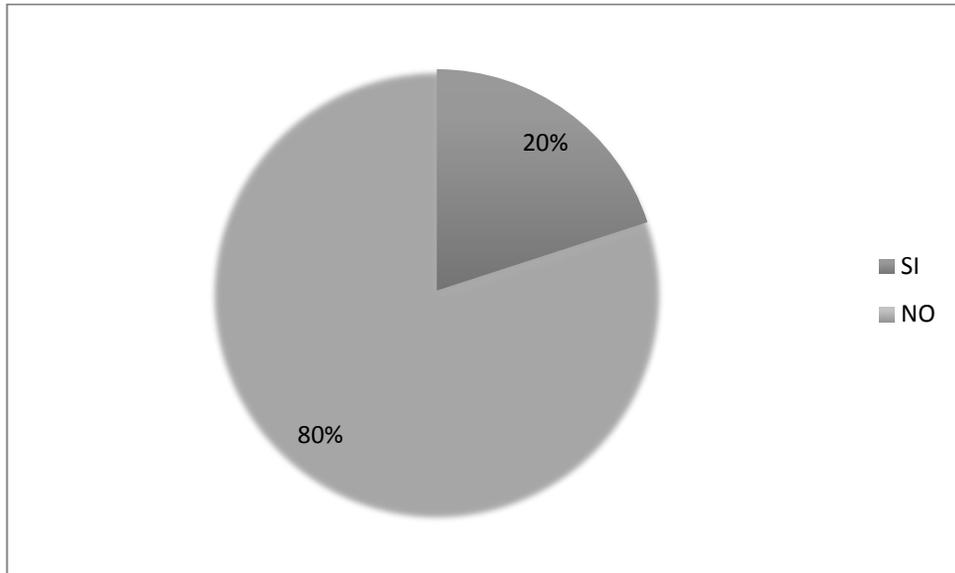


Fuente: Elaboración propia, junio 2012

Análisis: El ochenta por ciento de los entrevistados que equivale a cuatro de los entrevistados informan tener menos de un año de laborar para la Institución lo cual se percibe poco conocimiento de temas como este y el veinte por ciento que equivale a un entrevistado manifiesta tener mas de diez años de laborar en esta institución, quien es de gran apoyo para los demás por experiencia adquirida.

Ilustración No. 5

Gráfica 3: Experiencia en otras instituciones del estado

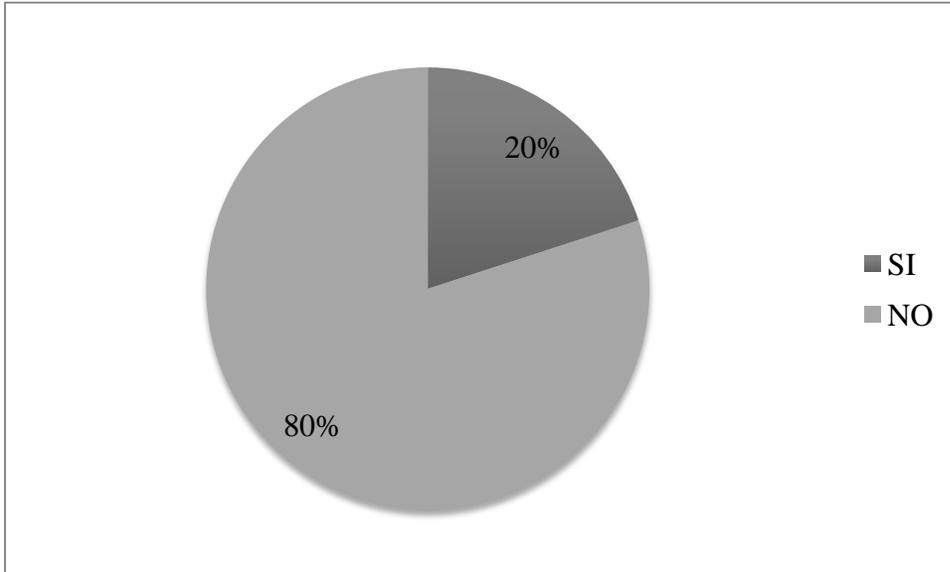


Fuente: Elaboración propia, junio 2012

Análisis: el ochenta por ciento equivale a cuatro personas indican el no haber laborado en instituciones del Estado, lo que se puede observar poca experiencia y conocimiento en temas de compras y contrataciones del estado, el veinte por ciento que equivale a una persona quien indica haber laborado en alguna institución del Estado quien es quien tiene una experiencia previa en temas similares.

Ilustración No.6

Gráfica 4: Se cuenta con calendarización de las cotizaciones

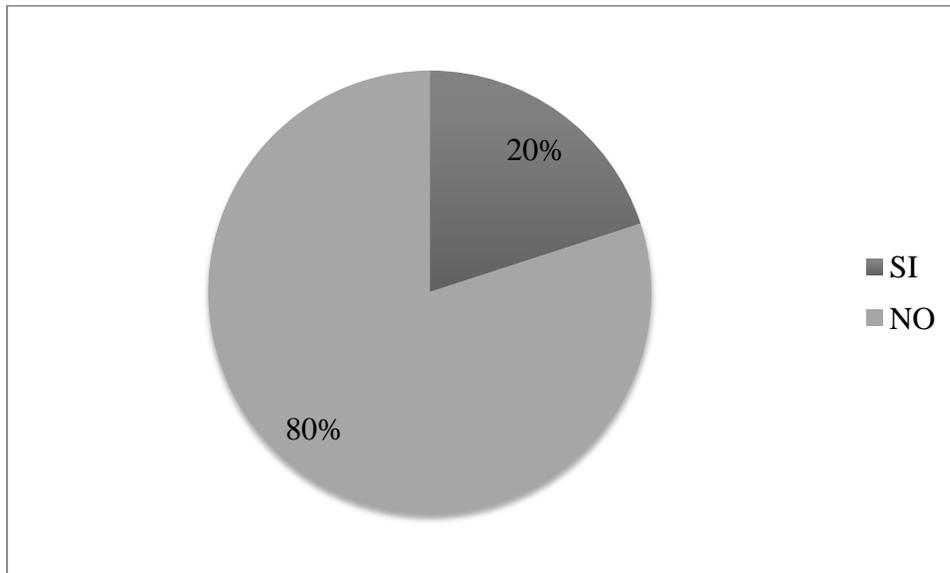


Fuente: Elaboración propia, junio, 2,012.

Análisis: el ochenta por ciento que equivale a cuatro personas contestaron no contar con ninguna programación de cotizaciones de los pedidos y el veinte por ciento que equivale a una persona respondió que si lleva una programación de cotizaciones para realizar los pedidos.

Ilustración No.7

Gráfica No. 5: Marcan alguna prioridad los pedidos ingresados

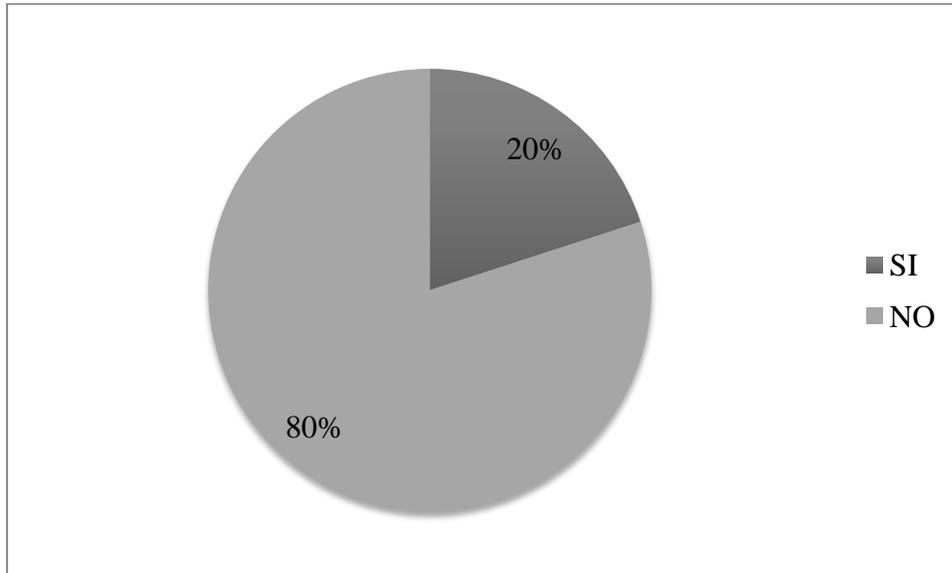


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: el ochenta por ciento equivale a cuatro personas encuestadas, respondieron que no calendarizan la prioridad de los pedidos y el veinte por ciento que equivale a una persona cuestionada si calendariza la prioridad de los pedidos a su cargo.

Ilustración No.8

Gráfica 6: Mantiene rebajada la cuenta corriente, asignada por el Departamento de presupuesto

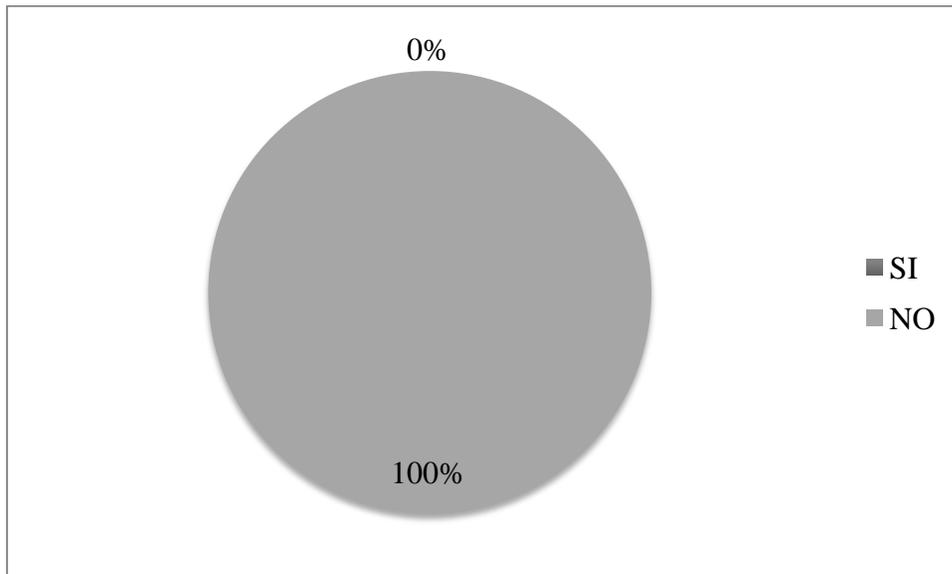


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas dijeron no llevar ningún control respecto a los fondos que le asignan en el departamento de presupuesto, el veinte por ciento que equivale a una persona respondió que si lleva un control respecto a los fondos asignados en el departamento de presupuesto.

Ilustración No 9.

Gráfica No.7: Están los analistas del departamento divididos por grupos según el manual presupuestario

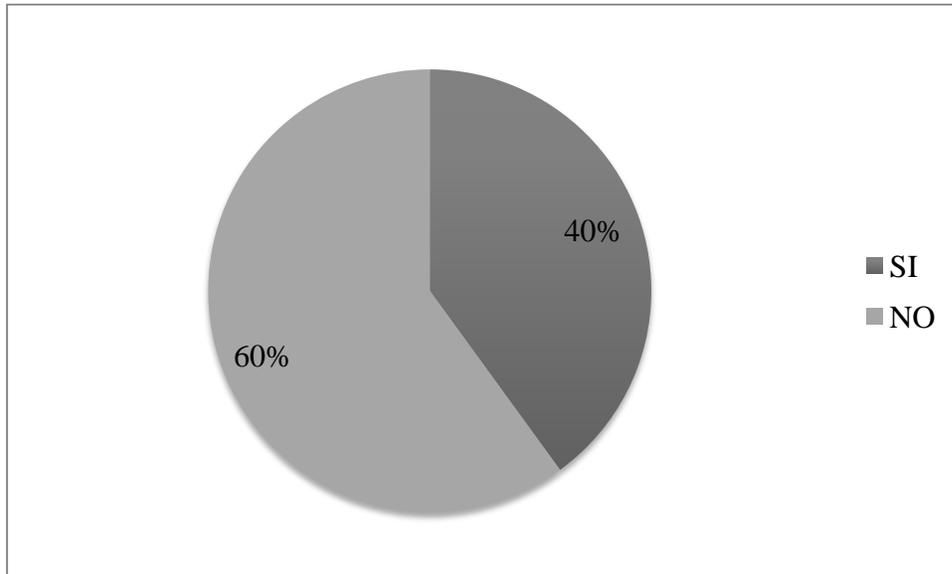


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron no estar divididos por grupos según el Manual Presupuestario y el veinte por ciento que equivale a una persona respondió si estar dividido este departamento por grupos según el Manual Presupuestario.

Ilustración No.10

Gráfica No. 8: Sabe que pedidos han sido cancelados



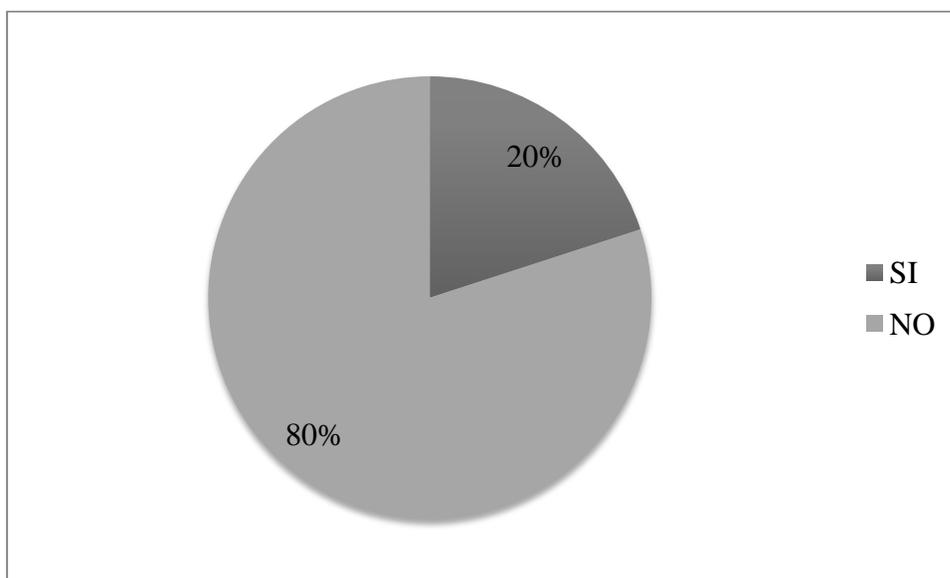
Fuente: Elaboración propia del el investigador, junio, 2,012.

Análisis: El sesenta por ciento que equivale a tres personas cuestionadas respondieron que si tienen un control de que pedidos recibidos han sido cancelados a los proveedores y el cuarenta por ciento equivale a dos personas que no tienen control del mismo.

Fase 2: Resultados del departamento de presupuesto

Ilustración No. 11

Gráfica 09: Analiza tiempo de entrega y calidad del producto

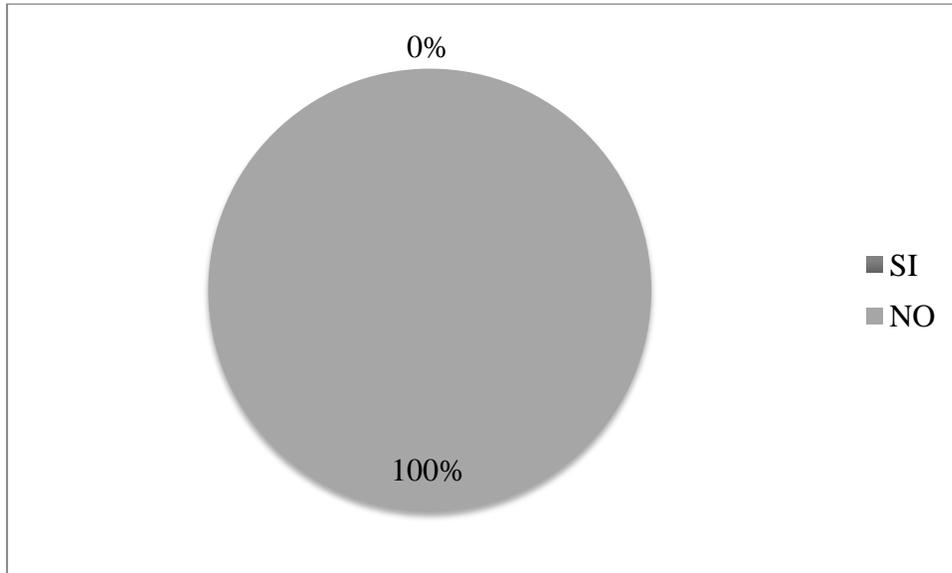


Fuente: Elaboración propia del el investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron no llevar controles en el departamento que los productos o bienes que ingresan a la institución sean en el tiempo y calidad necesaria mientras que el otro veinte por ciento que equivale a una persona respondió que si controla que los productos o bienes que ingresan al departamento sean en tiempo y calidad necesaria.

Ilustración No. 12

Gráfica No.10: La comunicación es fluida, con los demás departamentos respecto al trabajo en conjunto

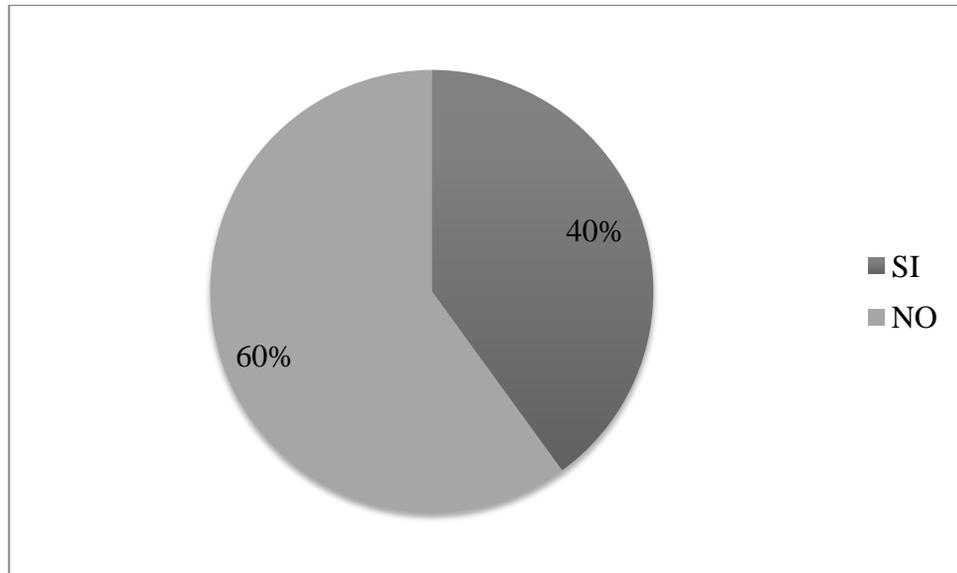


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ciento por ciento que equivale a cinco personas cuestionadas respondió tener una buena comunicación con los departamentos respecto al trabajo en conjunto.

Ilustración No.13

Gráfica 11: Conoce usted la misión, visión y objetivo de la institución

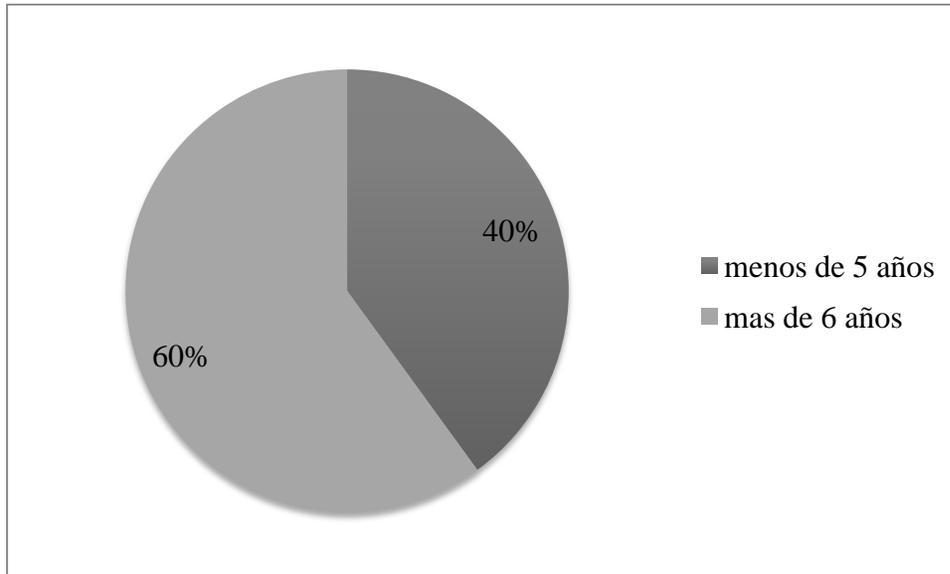


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2012.

Análisis: El sesenta por ciento que equivale a tres personas cuestionadas contestaron que no conocen la misión, visión y objetivos de la institución y el cuarenta por ciento que equivale a dos personas cuestionada respondió que si conoce la misión, visión y objetivo de la institución.

Ilustración No. 14

Gráfica 12: Posee Experiencia laboral

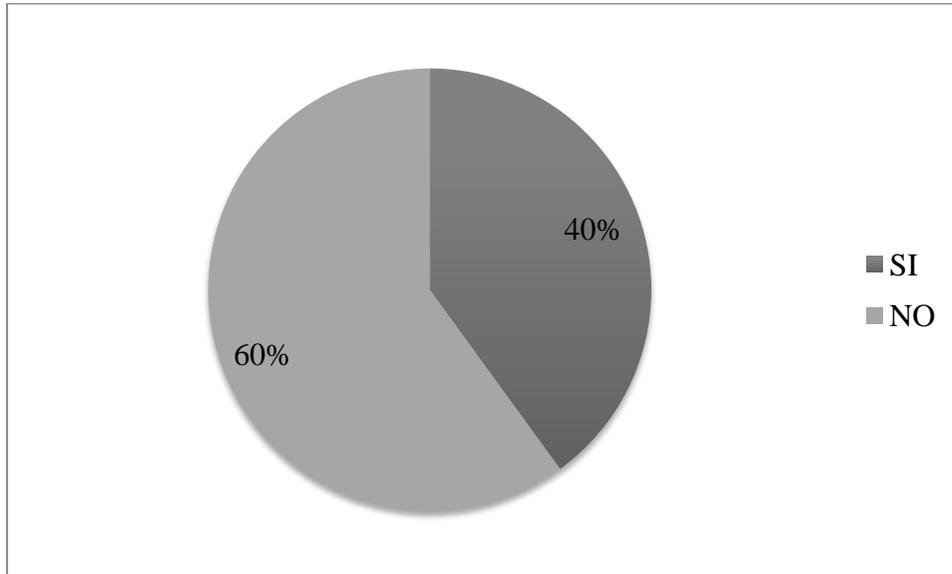


Fuente: Elaboración el investigador, junio, 2,012.

Análisis: El sesenta por ciento que equivale a tres personas cuestionadas, respondieron que tiene menos de cinco años de laborar en esta institución y el cuarenta por ciento que equivale a una persona cuestionada tiene más de diez años de laborar para la institución.

Ilustración No. 15

Gráfica: No. 13: Posee Experiencia de otras instituciones del Estado

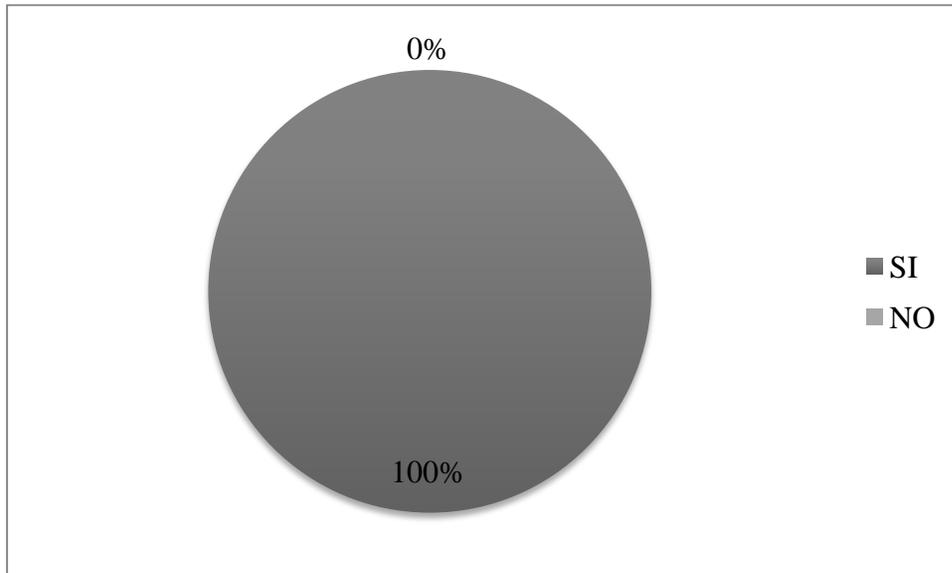


Fuente: Información obtenida por el investigador, junio, 2,012.

Análisis: El sesenta por ciento que equivale a tres personas cuestionadas respondieron que nunca han laborado para instituciones del estado lo que denota poca experiencia en este ambiente de trabajo y procesos que en estas instituciones se llevan, el cuarenta por ciento que equivale a dos personas cuestionadas respondió que si ha laborado en otras instituciones del Estado lo que revela cierta capacidad para poder llevar procesos internos y temas que solo en las instituciones del Estado se dan.

Ilustración No. 16

Gráfica 14: Gustaría mejorar sus controles de saldos presupuestarios

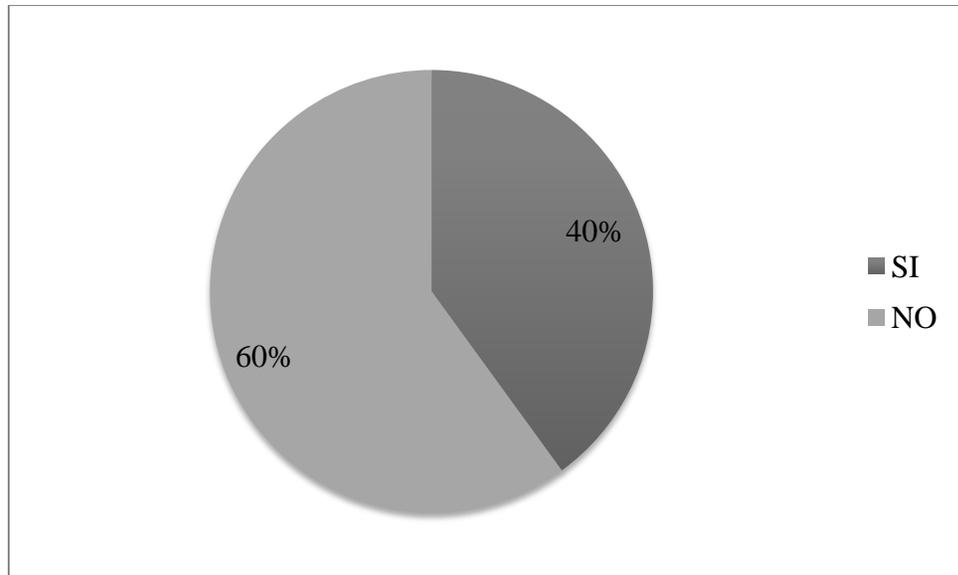


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ciento por ciento que equivale a cinco personas cuestionadas de este departamento respondió que si le gustaría mejorar sus controles sobre los saldos presupuestarios sean más apegados a la realidad.

Ilustración No. 17

Gráfica 15: Tiene Comunicación con los demás departamentos con respecto al trabajo en conjunto

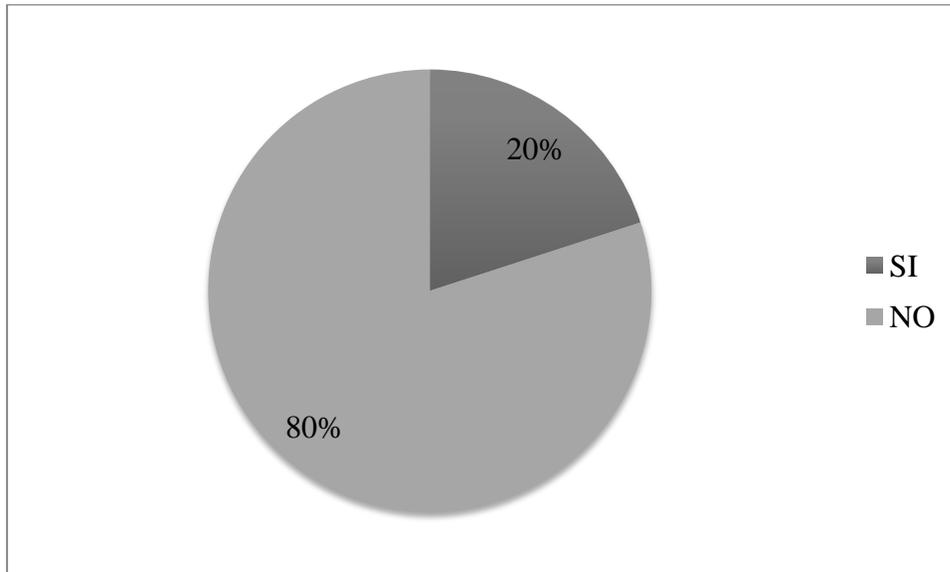


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2012.

Análisis: El sesenta por ciento que equivale a tres personas cuestionadas respondió no tener una buena comunicación con respecto al trabajo en conjunto que se lleva en esta institución y el cuarenta por ciento que equivale a dos personas respondió si considerar una buena comunicación.

Ilustración No. 18

Gráfica No. 16: Tiene una Capacitación sobre temas presupuestarios

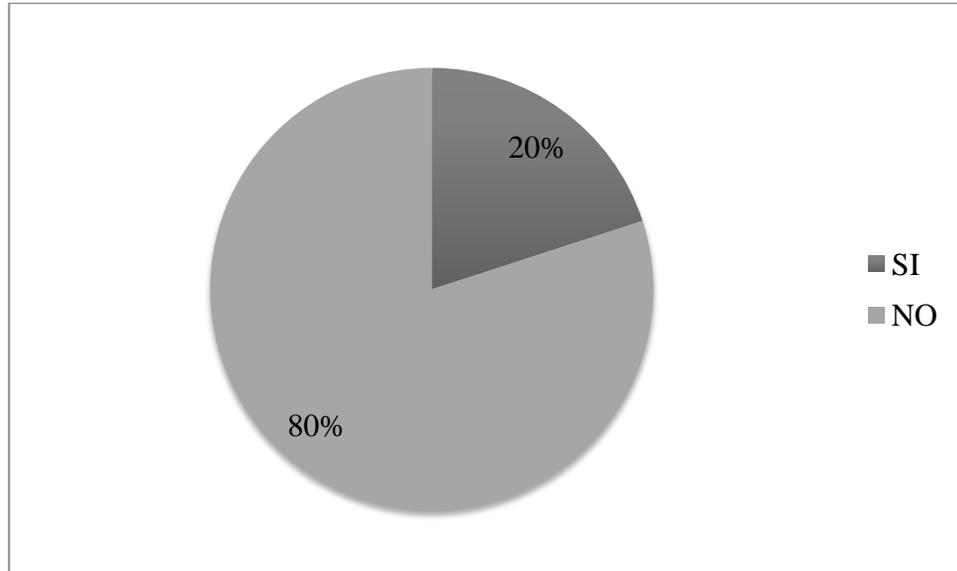


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron que no tienen una capacitación constante sobre temas presupuestarios y el veinte por ciento que equivale a una persona cuestionada respondió que si tiene capacitación constante sobre temas presupuestarios, lo que hace difícil poder tener cambios rápidos y concretos sobre estos temas hasta que con el pasar del tiempo se actualizan sobre los mismos.

Ilustración No. 19

Gráfica 17:Cuál es el Tiempo prudencial para terminar un proceso

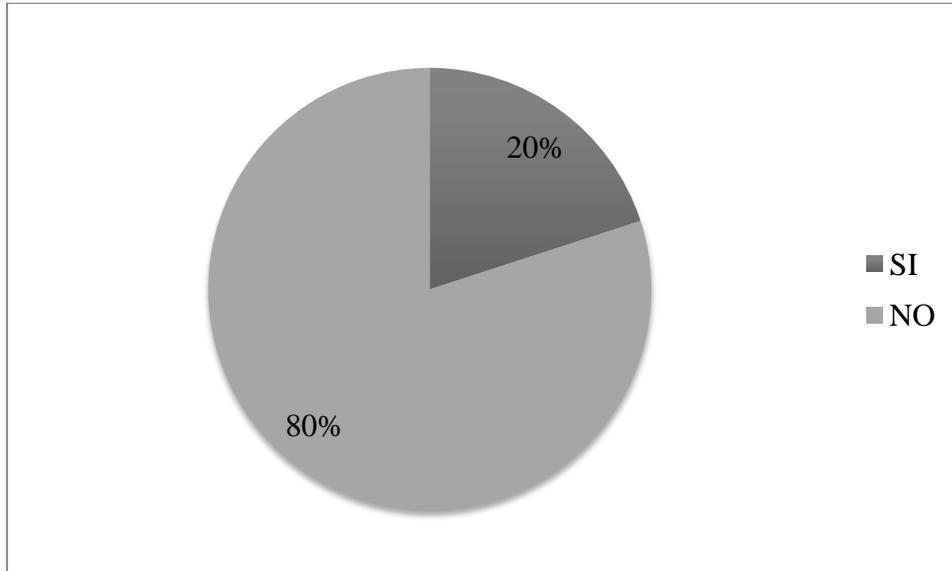


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron que ellos no consideran tiempo prudencial o correcto para terminar los procesos dentro de la institución y el veinte por ciento que equivale a una persona cuestionada respondió considerar estar en tiempo prudencial para finalizar los procesos dentro de la misma.

Ilustración No. 20

Gráfica 18: Su información esta actualizada

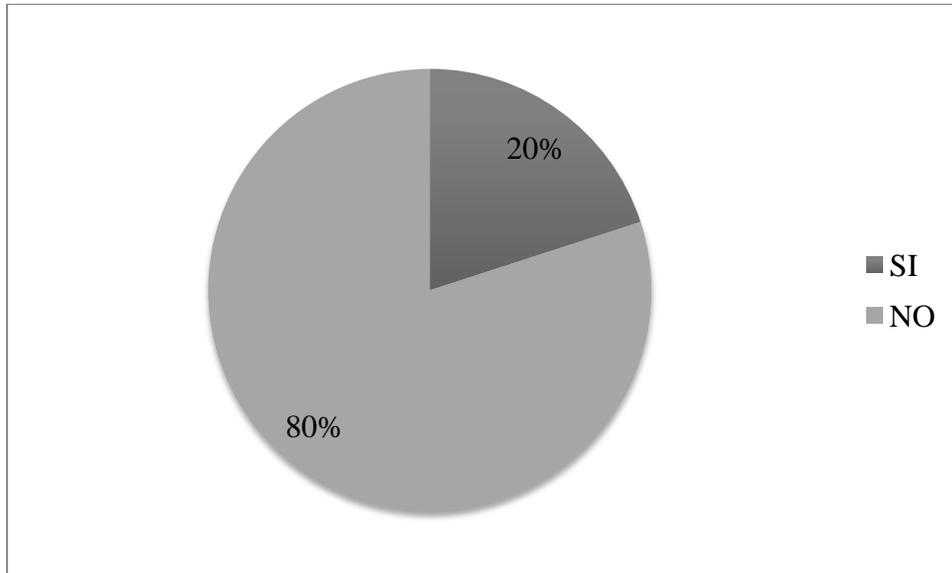


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron que sus informes de disponibilidad del presente año son actualizados en un 70% apegado a la realidad y el veinte por ciento que equivale a una persona cuestionada respondió que sus informes de disponibilidad presupuestaria de los renglones del presupuesto fiscal del presente año están en un noventa por ciento arriba de la realidad.

Ilustración No. 21

Gráfica No. 19: Obtuvo Auditorias de procesos

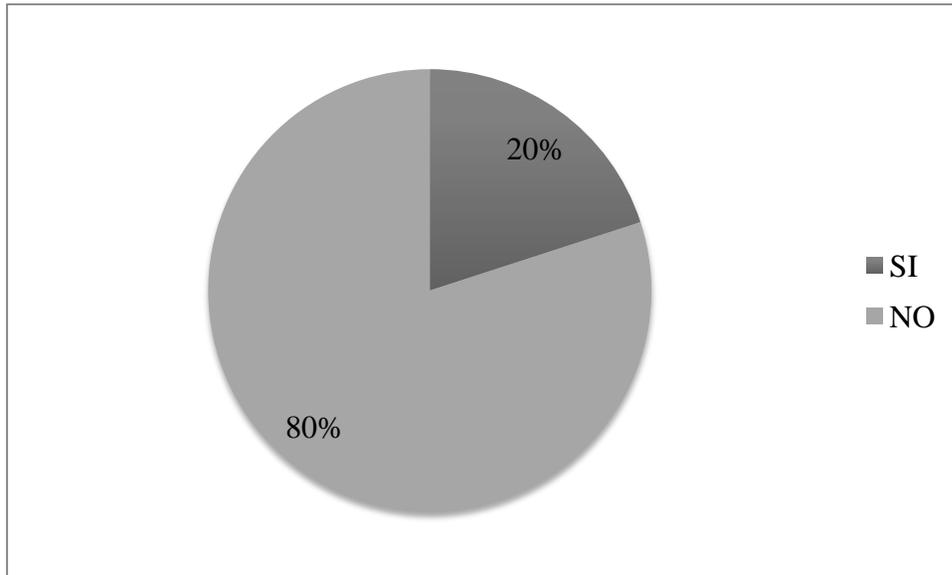


Fuente: Elaboración propia del investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas cuestionadas respondieron no tener auditorias de procesos con frecuencia en este departamento y el veinte por ciento que equivale a una persona cuestionada respondió que si tienen auditorias de procesos con frecuencia.

Ilustración No. 22

Gráfica 20: Les brindan Actualización de temas de leyes y nuevos procesos



Fuente: Elaboración propia del el investigador, junio, 2,012.

Análisis: El ochenta por ciento que equivale a cuatro personas respondieron estar en actualización constante en temas de leyes, nuevos procesos sobre el tema del presupuesto y el veinte por ciento que equivale a una persona, respondió no estar actualizado en temas de leyes, cambios y nuevos procesos respecto al tema.

Matriz de Sentido

Resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a los líderes de cada departamento

Número	Pregunta	Jefatura departamento de compras e importaciones	Jefatura departamento de Caja Chica	Sub-jefatura departamento de presupuesto	Análisis
1	¿Conoce usted la misión, visión y objetivo de la institución?	No, no lo informan ni están en un lugar visible.	Si, la conozco, tengo una idea que es lo que se hace aquí.	Si, la conozco, debo estar enterado.	Los líderes manifiestan saber cuál es la misión, visión y objetivo de la institución, excepto el líder del departamento de compras e importaciones.
2	¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la institución?	7 meses.	8 años.	3 años.	El líder que cuenta con mayor tiempo de laborar en la institución se encuentra en el departamento de caja chica y el que cuenta con menos experiencia es departamento de compras e importaciones.

3	¿Ha laborado para otras instituciones del estado?	Si, RENAP.	Si, Ministerio de Gobernación,	No.	Los gobernantes de los departamentos mencionados, cuentan con previa experiencia en instituciones del estado, no así con el sub-jefe del departamento de presupuesto.
4	¿Cuenta con alguna programación de procesos y pagos?	Si, para el área de servicios.	En el orden que entran así van saliendo.	Si, se solicita la programación de cuotas, para los pagos mensuales de la institución.	Cada departamento cuenta con programación de procesos y pagos según la importancia que ellos le den.
5	¿Tiene a sus colaboradores divididos en áreas de trabajo?	Si, quienes llevan servicios, los que suben los eventos.	Si, para llevar mejor orden.	Quienes llevan los programas de inversión y de funcionamiento.	Si, según cada departamento por área de trabajo para cada uno.
6	¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?	Sí, que cada quien trabaje lo que le corresponde.	Si, para mí en una puntuación 1 a 10, tiene 8, es decir aceptable.	Excelente, sin embargo necesitan herramientas para minimizar el proceso de pago.	Manifestaron estar contentos y conformes con el personal a su cargo.

7	¿Si surge algún problema con los pedidos, se soluciona rápidamente?	Si, se trata de solucionarlo rápido.	Si, es muy importante el solucionarlo de inmediato, para terminar el proceso de pago al proveedor, por lo que se hace todo lo posible por solucionarlo.	Si, dependerá de muchos factores, también dependerá de la disponibilidad presupuestaria que se tenga.	Tienen especial interés en que se solucionen los problemas que puedan surgir.
8	¿Calendariza actividades?	Si, pedidos que por el tipo de servicio son mensuales, como: seguridad, internet, energía eléctrica, telefonía.	Si, se calendariza actividades y pagos aproximadamente cada veintidós de cada mes que se debe estar liquidando.	Si, se calendariza los pagos mensualmente como se solicita la cuota que cubrirá dichos pagos.	Para cada departamento se cuenta con una calendarización interna.
9	¿Cómo lleva en control de los fondos presupuestarios que le han asignado fondos en el departamento de presupuesto?	No, mis colaboradores solicitan saldos al departamento de presupuesto para saber si todavía puedo cotizar un pedido.	No, este es un informe que llevamos interno, ahora si ellos lo solicitan se les da de lo contrario es nuestro.	No, cada departamento trabaja de manera independiente.	Los departamentos cuentan con divisionismo en los controles internos que cada uno lleva.
10	¿Considera que los pagos están acorde a la cantidad de ingresos de bienes o servicios de la institución?	Sí, eso lo verifican en ingreso a almacén de la institución.	Si, considero que se paga todo lo que nos traslada el departamento de compras e importaciones de esta institución que se debe pagar, siempre y cuando cumpla con toda la papelería de soporte.	No, los pagos se retrasan por diversas razones y a esto se deriva la baja ejecución del presupuesto de la institución.	Los distintos departamentos cuentan con opiniones diferentes, aunque el común denominador indica que si se pagan los bienes y servicios ingresados a esta institución.

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Capítulo 5

Análisis de resultados

La aplicación del control interno, es fundamental debido que a través del mismo se puede realizar una serie de actividades que ayudaran a que la institución tenga seguridad para lograr los objetivos establecidos y prevenir situaciones futuras que pongan en riesgo las operaciones de la institución evitando riesgos en la cuenta corriente. Roobins y Decenso (2002).

El propósito de esta investigación es conocer la funcionalidad del control interno en la administración del control que se lleva en el departamento de presupuesto, para lo cual fué necesario realizar varias actividades que brindaron la información para responder y proponer una solución a la problemática indicada.

Para recabar la información se utilizaron como instrumento de investigación la entrevista y el cuestionario. La entrevista fue realizada al sub-jefe del departamento de presupuesto, al jefe de caja chica y al jefe de compras e importaciones como líderes que administran sus procesos. Adicionalmente se hizo un cuestionario al personal que integra el departamento de presupuesto y departamento de compras e importaciones.

Las entrevistas y cuestionarios realizados, fueron herramientas fundamentales para obtener las diferentes causas y problemas que conlleva la falta de seguimiento y aplicación de un correcto control interno en la administración del presupuesto en el departamento de presupuesto.

Es importante contar con la participación de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo quienes aceptaran el control interno como necesario y no impuesto, siendo parte del entorno del control, Mantilla (2005). Esto indica que el control interno se establece en base a las normas a través de la conducta de las personas.

De la información obtenida se puede mencionar que una de las fases que necesita atención es la información que se maneja dentro de la Institución en dar a conocer la misión, visión y objetivos. También se pudo recabar información que el 80% de los cuestionados en departamento de compras son de reciente ingreso, por lo que en su mayoría no cuentan con experiencia en este tipo de procesos, y coincidentemente tampoco han laborado en otras instituciones del estado, por

lo que se les hace más difícil manejar terminología, leyes y procesos que estas instituciones que en su común denominador tienen.

El 80% de los cuestionados no tienen una calendarización de la prioridad de los pedidos, y el mismo porcentaje indica no contar con ninguna programación de las cotizaciones de los pedidos, lo que genera una considerable debilidad en sus funciones. A su vez se recaba información que el 80% de los cuestionados en el departamento de compras no llevan ningún control interno de los fondos que han sido asignados por el departamento de presupuesto, como también no tiene un control interno de que pedidos han sido pagados, como no tienen políticas de calidad ni de tiempos de entrega.

El 100% de los cuestionados en el departamento de presupuesto contestó que le gustaría mejorar los controles sobre los saldos presupuestarios para que sean más apegados a la realidad, esto indica el mismo sentir en el deseo de la mejora en sus funciones, lo cual es importante para regularizar la actividad concreta y tutelar del Estado, bajo el orden jurídico. Así como se define que la Administración Financiera comprende lo relacionado al manejo de los fondos económicos que poseen las organizaciones, el desarrollo de esta materia y que tienen como objetivo reconocer el origen y la evolución de las finanzas concentrándose en la técnicas y conceptos básicos en una manera clara y concisa.

Las continuas auditorias internas que son levantadas en estos departamentos, generan informes de la no ejecución del presupuesto como de no llevar controles adecuados de los procesos de compra, lo cual difiere con la realidad por no tener al día los controles es decir no tener información fehaciente de los controles internos, de los datos que arroja el SICOIN, SIGES y GUATECOMPRAS lo que genera hallazgos en varias ocasiones, tomando en cuenta que las sanciones que impone la Contraloría General de Cuentas oscilan entre Q.4,000.00 a Q.80,000.00 por no cumplir con el fomento de controles internos detallado en el artículo 38 de la ley orgánica de la Contraloría General de Cuentas.

En la cual detalla que aplicara sanciones pecuniarias en quetzales a los funcionarios y empleados públicos y demás personas sujetas a su control, que incurran en alguna infracción de conformidad con este artículo de la presente ley.

La falta de actualización en temas de leyes, reformas, reglas y nuevos procesos, modificaciones de leyes, también generan deficiencias en los controles como atrasos en los pagos por falta de los conocimiento de los nuevos cambios.

Se pudo constatar que cada departamento trabaja independiente por lo que no se informan entre si en que parte del proceso se encuentran, o que dificultades se ha tenido en cada pedido hasta que no se solicita directamente, lo que genera informes inconsistentes o irreales y cuando se verifica con el SICOIN o SIGES no es coherente .

Partiendo de que el presupuesto es una plan dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, es entonces parte importante el contar un buen control interno para poder llegar a cumplir estas metas en el tiempo que determina la ley, y en las instituciones del estado se rige por el Ejercicio Fiscal, y todo ello orientado a satisfacer las necesidades básicas de la población. (Manual Presupuestario-2005). También debe compatibilizar las orientaciones del gasto que establece la política gubernamental con los distintos niveles de autonomía funcional y administrativa del estado.

Conclusiones

- 1-. Según las anteriores respuestas se demuestra que el personal en el departamento de compras e importaciones, tienen en su mayoría integrantes menores de un año de laborar para esta institución lo que demostró que el constante cambio de personal retrocede el aprendizaje.
- 2-. Por medio de las entrevistas y cuestionarios realizados se determino que se tiene deficiencias en la aplicación y seguimiento del control interno en el departamento de presupuesto.
- 3-. Por medio de trabajo llevado a cabo se determino que es necesario formular una propuesta que permita mejores controles y registros de la asignación de fondos presupuestarios.

Capítulo 6

Propuesta

Se recomienda implementar la siguiente propuesta que el investigador sugiere, a efecto que todo el personal involucrado se concentre como un buen equipo de trabajo para la mejora de controles en el departamento de presupuesto en una institución del Estado.

Objetivo general:

Exponer una propuesta sistemática que mejore el manejo eficiente de una cuenta corriente en el departamento de presupuesto en una entidad del estado.

Objetivos específicos:

- Formular una propuesta que con base a la información recabada que permita controles, registros y estadísticas sobre los gastos y este sea plataforma importante para la toma de decisiones.
- Desarrollar una herramienta eficiente donde se conozca el inicio, el estatus del pedido.

Se enumera la siguiente propuesta:

- 1-. En el departamento de compras se generara este proceso con base a un oficio o nota que solicitan las divisiones y departamentos en el cual manifiesta su necesidad de cubrir un bien o servicio dirigido al jefe de este departamento, de aquí nace el pedido orden, el cual tendrá que cumplir con ciertos requisitos, como lo es el nombre de la oficina que lo

solicita, las cotizaciones que tienen que llevar como mínimo, según la ley de compras y contrataciones del estado, los sellos del departamento.

- 2-. Luego lo traslada al departamento de presupuesto para que un analista del presupuesto realice un estudio de la solicitud de gastos que se requiere, que cumpla con el renglón correcto al bien o insumo que se desea adquirir, según el manual presupuestario, verificará que tenga disponibilidad presupuestaria para adquirirlo, de no ser así se devolverá al Departamento de Compras por medio de una boleta de rechazo la cual explica el motivo de esta negativa.
3. Al ser positivo es decir al verificar que si se cuenta con fondos presupuestarios, se procede a devolver a este departamento para su compra, debidamente sellado y firmado, para la compra del mismo, Antes de devolverlo el Analista de Presupuesto procede a debitar del presupuesto este bien que se adquirirá.
- 4- Cuando ya se realizó la compra, nuevamente solicitan al Departamento de Presupuesto la certificación de disponibilidad presupuestaria donde se certifica que si se cuenta con fondos para realizar de inmediato el pago de dicho producto, bien o insumo que se adquirió.
5. Se trasladará al departamento de caja chica donde el encargado de la misma evaluará que llene los requisitos mínimos que la ley solicita, como lo son:
Formulario de ingreso a almacén (1-H) cuando las compras se refieran a adquisiciones comprendidas dentro del grupo 2 y 3.
 - Carta de conformidad por la presentación del servicio, si el pago fuera por la adquisición de servicios.
 - Certificación de inventarios si corresponde a la adquisición de un bien o mantenimiento.

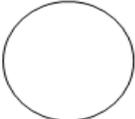
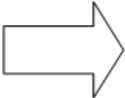
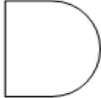
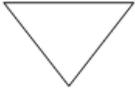
Para mejorar los controles en el departamento de presupuesto se propone adquirir un software que indique cuanto tiempo han permanecido en los mismos apartados los fondos para la adquisición de un bien o producto, el cual indique que no puede ser mayor a 60 días y colocar una alarma de manera de banderita o alerta que informe que se ha pasado más de este tiempo y que

se debe verificar el porqué del atraso de terminar el proceso de solicitud, adquisición y pagos de dicho bien o producto.

A continuación diagrama de flujo de la propuesta:

Ilustración No. 23

Simbología para los diagramas de flujo del para la propuesta mejora de controles internos

	Operación
	Transporte
	Inspección
	Retraso, espera o demora
	Almacenaje
T	Tiempo expresado en segundos

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Tabla No. 2

Propuesta del diagrama de flujo del proceso para la mejora de controles internos.

No.						T	Descripción de la actividad
1	X					1	Ingreso de oficio solicitando un bien o un servicio
2			X			1	Verificar que vengan todas las especificaciones
3	X					2	Realizar el pedido orden
4			X			1	Colocar el numero de partida a afectar , colocar cantidad (unidad de medida), colocar descripción del producto, descripción del producto, numerar el pedido
5	X					1	Sacar copia del pedido
6	X					3	Solicitar firma del jefe del Depto. De Compras
7	X					8	Solicitar cotizaciones, recibir tres cotizaciones, unir pedido con las tres cotizaciones
8					X	2	Ingreso a base de datos con numero de pedido, analista le da seguimiento
9		X				2	Dirigirse al Depto. De Presupuesto para Asignación de Fondos
10	X					1	Recibe analista de presupuesto
11			X			1	Verifica renglón correcto, partida a afectar, fecha de pedido, cantidad del pedido, numero de pedido
12					X	2	De no cumplir con los parámetros , se emite boleta de rechazo
13	X					1	Si cumple con los requisitos, asigna fondos presupuestarios, firma y sello de aprobado. Rebaja de presupuesto
14		X				1	Regresa al Depto. De Compras
15	X					1	Compra del bien o producto
16		X				1	Regresa al Depto. De Presupuesto
17	X					1	Realiza boleta de disponibilidad
18		X				1	Regresa al depto. De Compras
19					X	2	Copia de expediente (fotocopia)

No.	○	⇒	□	D	▽	T	Descripción de la actividad
20		X				1	Dirigirse al Depto. De caja chica
21	X					1	Recibe analista
22			X			2	Analista verifica factura correcta, fecha correcta, cotizaciones, pedido orden, ingreso a almacén, aprobación de presupuesto, boleta de disponibilidad
23				X		4	Si no se cumple con la anterior, regresa al Depto. De compras
24	X					3	Si se cumple, emisión de cheque(firmas del mismo)
25					X	2	Copia de expediente(fotocopia)
26	X					2	Entrega cheque a proveedor
27					X	3	Ingreso a base de datos del Depto. De Caja Chica, numero de cheque, cantidad pagada, No. De pedido, No. De factura, forma que parte este pago (liquidación)
28		X				9	Traslado para ser unido en liquidación de fondo rotativo FRO3

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS
DIVISIÓN FINANCIERA
DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO

ACTIVIDAD O PROYECTO: **COORDINACIÓN Y DIRECCIÓN GENERAL**
NÚMERO DE PARTIDA: **2012-013-202-11-00-000-001-000-165-0101-11**
ASIGNACIÓN INICIAL: **Q.100,000.00**
SIGNACIÓN MODIFICADA: **Q.92,139.00**

GASTO ACUMULADO: **Q.60,453.29**
DISPONIBILIDAD: **Q.31,685.71**

MANTENIMIENTO Y REPARACION DE MEDIOS DE TRANSPORTE

CREDITO	DEBITO	
	Q.7,861.00	Según Resolución No.PRESUDAF-21-2012 fecha 13/04/2012 Doc. No. 9 fecha 23/01/2012

PEDIDO		VALOR	ORDEN DE COMPRA O LIQUIDACIÓN		RENDICIÓN		COMPROBANTE UNICO DE REGISTRO		GASTO ACUMULADO	DISPONIBILIDAD	OBSERVACIONES
Nº	FECHA		Nº	FECHA	Nº	FECHA	Nº CUR	FECHA			
293	09/05/2012	Q.930.00	LIQ-30-CCG		35	23/07/2012			Q.32,685.10	Q.59,453.90	Auto Repuestos Mynor's A-9737 1 Servicio Mantenimiento y Reparación de la Camioneta Mitsubishi Nativa Placas P-103DFG, DGC. 126-86-01 al servicio de la Planificación y Estudios de la DGC.
247	14/05/2012	Q.1,742.52	LIQ-21-CCG		29	19/06/2012	1,144	12/07/2012	Q.34,427.62	Q.57,711.38	Serviautos San Jorge A-2460 1 Servicio Mantenimiento y Reparación de la Camioneta GMC, Jymmy Placas P-701CSJ, DGC. 126-64-93 al servicio de la Planificación y Estudios de la DGC.
253	14/05/2012	Q.1,545.00	LIQ-22-CCG		30	20/06/2012			Q.35,972.62	Q.56,166.38	Serviautos San Jorge A-2467 1 Servicio Mantenimiento y Reparación de la Camioneta Kia, Placas P-624CSM, DGC. 126-88-03 al servicio de la Auditoria Interna de la DGC.
139	17/05/2012	Q.16,340.00							Q.52,312.62	Q.39,826.38	Corporación TECNIDIESEL 1 Servicio Mantenimiento y Reparación para el Camión, DGC. 213-93-08, 1 Servicio de culata, 1 Servicio de block, 1 Servicio de bomba de inyección y 1 Servicio de 6 inyectores, al servicio de la División de Mantenimiento por Administración de la DGC.Auditoria Interna de la DGC.
334	21/04/2012	Q.4,680.00	LIQ-24-CCG		33	26/06/2012	1,216	25/07/2012	Q.56,992.62	Q.35,146.38	RAPIMEC 4876 Mantenimiento y reparacion de la camioneta nativa verde con placas P-737CYR con DGC 126/104-05 que se encuentra en la Sub-Direccion administrativa de la DGC
361	31/05/2012	Q.1,710.00	LIQ-28-CCG.		36	24/07/2012			Q.58,702.62	Q.33,436.38	Serviautos San Jorge A-2506 Mano de obra alineacion tren delantero, 4 balances de aros, servicio mayor de mantenimiento en montaje y desmontaje de dos discos , servicio de limpieza y graduacion de frenos traseros, torno de discos delanteros del vehiculo microbus DGC. DGC140-53-2008 que esta al servicio de Planificacion y Estudios de esta DGC
197	18/06/2012	900.67							Q.59,603.29	Q.32,535.71	BUGGY-BUGGY D-09 mano de obra Mantenimiento y reparacion del pik-up for ranger modelo 2002 XL F745 con DGC-130-575-07
447	19/06/2012	Q.850.00	LIQ-27-CCG		38	25/07/2012			Q.60,453.29	Q.31,685.71	BUGGY-BUGGY 011 1 servicio de mantenimiento y reparacion del Pick-up marca Chevrolet No.DGC-130-548-05
									Q.60,453.29	Q.31,685.71	

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

Tabla No. 3

Presupuesto de Propuesta

Cantidad	Descripción	Total en Quetzales
1	Herramienta sistemática (software) programa en hojas electrónicas	Q. 1,000.00
1	Computadora de escritorio, de 2 GB RAM DDR3, 640 GB de disco duro y Windows 7 Profesional(incluye licencia profesional OEM de Microsoft Office Completo)	Q. 8,000.00
1	Actualización del control interno	Q. 1,000.00
1	Presentación a Jefes de Departamento involucrados en el proceso , y Coordinador	Q. 500.00
1	Capacitación a los analistas del departamento de Presupuesto (2 horas)	Q. 500.00
1	Trifoliar informativo que todo colaborador debe conocer	Q. 1,000.00
	Total	Q. 12,000.00

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Derivado de la anterior gráfica se puede verificar que el presupuesto de la propuesta no tiene mayor costo, a comparación del beneficio que brindara al departamento de presupuesto para llevar un estricto control de tiempo prudencial en asignar fondos presupuestarios y en terminar todo el proceso. Para poder tomar decisiones correctas como para poder brindar disponibilidad presupuestaria de los renglones que afectan el presupuesto del presente año fiscal.

La propuesta no genera ningún tipo de rentabilidad, por ser una herramienta sistemática que tiene como objetivo generar eficiencia en los controles internos y evitar posibles sanciones, por falta de ellos.

Datos Importantes a considerar en esta propuesta son:

- Número de partida que se necesita afectar.
- Número de pedido
- Renglón en que se clasifica el bien
- Fecha en que ingresa el pedido al departamento de presupuesto para la solicitud de fondos.
- Cantidad de fondos presupuestarios para hacer esa compra.

Estos datos utilizados en el nuevo sistema software analizaran que un pedido no debiera de estar mas de dos meses sin haber sido liquidado, por lo que al ser así le enviara al analista de presupuesto un mensaje en rojo(Banderita) de alerta, el cual indicará que ya se paso el tiempo prudencial para que este halla sido liquidado.

Este control evitará tener fondos reservados por mucho tiempo, sin uso y sin haber terminado todo el proceso que se da para la compra de un bien o un servicio, también ayudará de gran manera a emitir un informe de disponibilidad presupuestaria más veraz y eficiente.

A su vez servirá de plataforma para poder emitir informes y estadísticas, de los siguientes rubros:

- Frecuencia de solicitud de determinado departamento o división de un bien o servicio.
- Cuáles son los mayores proveedores de la institución.
- Cuáles son los productos que son necesarios en la planta central y en sus catorce zonas viales para el buen funcionamiento.
- Cuanto fue asignado para determinado renglón de fondos presupuestarios y que modificaciones han sufrido en el transcurso del año fiscal, por medio de las transferencias presupuestarias que se han dado dentro de este periodo, las cuales tiene como base para existir el Artículo No.238 y Artículo No. 240 del manual de modificaciones presupuestarias para Entidades de la administración central y el Artículo No. 29 y No. 32 de la Ley Orgánica del Presupuesto.

Los empleados tienen beneficios adicionales a las leyes de trabajo que en Guatemala rigen.

Servicio de bus para el personal a varias zonas de la capital hacia la Institución y viceversa, para mayor comodidad y sin costo alguno.



Servicio de cafetería con normas de calidad e higiene a un costo simbólico.

Consultorio para los empleados e hijos que brinda medicina preventiva y curativa, con médicos generales.



También cuenta con el servicio de guardería para que los colaborador/a, pueda dejar a sus hijos menores de 6 años al cuidado de niñeras calificadas en un ambiente acorde a su edad e higiénico, mientras usted trabaja en la Institución.



7 avenida Salón No 7 Finca Nacional La Aurora Zona 13 Ciudad de Guatemala
correo electrónico: info@caminos.gob.gt
teléfono: 24721001

DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS



Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

Historia

La Dirección General de Caminos fue creada por Acuerdo Gubernativo del 28 de mayo de 1,920, durante el gobierno del Licenciado Carlos Herrera, como producto de la necesidad existente de contar con un ente gubernamental encargado de normar la construcción y el mantenimiento de las carreteras. Durante el gobierno del General Lázaro Chacón, fue suprimida la Dirección General de Caminos según Acuerdo Gubernativo del 8 de noviembre de 1,930, ordenando la realización de las obras viales a través de contratos, emitiéndose simultáneamente otro decreto que creaba la Comisión Nacional de Caminos. El 19 de febrero de 1,931, durante el gobierno central del General Jorge Ubico, se cancela la Comisión Nacional de Caminos y se restituye la Dirección General de Caminos, reorganizándola para el cumplimiento de los fines objeto de su creación. En la actualidad el funcionamiento de la Dirección General de Caminos, se encuentra normado según lo dispuesto en Acuerdo Ministerial de fecha 4 de octubre de 1,971, donde se establece el Reglamento Interno de la Institución, el cual ha sufrido modificaciones de carácter estructural organizativo por medio de los Acuerdos Ministeriales Número 634-96 del 5 de junio de 1,996 y Número 7,074 de fecha 27 de diciembre de 1,996.

Objetivo General

Que el país pueda contar con una adecuada infraestructura vial, a través de la elaboración, aplicación de planes y proyectos de acuerdo a las políticas de desarrollo integral del Ministerio del ramo.

Misión

Ser el ente rector que direcciona, reglamenta y representa en el ámbito nacional a los sectores de comunicaciones, infraestructura y vivienda; ejecutando políticas y estrategias para integrar al país con servicios acorde al desarrollo social y económico de la nación, contribuyendo a mejorar la competitividad a través del ejercicio de una administración y control eficientes.

Visión

Construcción de la infraestructura básica que apoye a la producción y la integración de las comunidades más apartadas del país. Fortalecidos por el mejoramiento de las vías de comunicación y la participación ciudadana como instrumento para lograr un desarrollo sostenible así como la preservación del medio ambiente.



En esta institución generalmente contrata personal bajo los siguientes renglones:

011 Personal permanente: Comprende las remuneraciones en forma de sueldo a los funcionarios, empleados y trabajadores estatales, cuyos cargos aparecen detallados en los diferentes presupuestos analíticos de sueldos, además de los complementos que tiene derecho el trabajador.

021 Personal Supernumerario: Contempla los egresos por concepto de sueldo base a trabajadores públicos, contratados para labores temporales de corta duración que no pueden realizarse con el personal permanente o de planta, además de los complementos que tiene derecho el trabajador.

022 Personal por Contrato: Contempla los egresos por concepto de sueldo base a trabajadores públicos, contratados para servicios, obras y construcciones de carácter temporal, además de los complementos que tiene derecho el trabajador.

031 Jornales: Comprende los egresos por salario diario que se paga a los obreros, operarios y peones, que prestan sus servicios en talleres, principalmente en mantenimiento y similares; así como la ejecución proyectos y obras públicas, además de los complementos que tiene derecho el trabajador.

029 Otra Remuneraciones de personal temporal: En este renglón se incluyen honorarios por servicios técnicos y pro-

Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El anterior trifoliar tiene como objetivo principal proporcionar información adecuada al empleado respecto a la misión, visión y objetivo que persigue la Institución, el conocer la historia de la fundación de dicha institución. También orientar bajo que renglón pueden ser contratado en la misma, como esta integrado su sueldo o salario y que beneficios adicionales tiene como colaborador de la misma y lo que genera un plus adicional a esta práctica empresarial dirigida.

- Servicio de transporte gratuito a todo el personal de la planta central hacia varias zonas de la capital y viceversa, lo que le brindara mayor comodidad, seguridad y economía.
- Servicio de cafetería donde se cuenta con cuatro comedores donde pueden desayudar y almorzar a precios módicos, contando con menús variados, bajo ciertos estándares de calidad e higiene, donde el trabajador paga un precio simbólico y el resto lo paga el sindicato que funciona en la Institución.
- Servicio de guardería para los hijos de los empleados de esta institución menores de 6 años, los cuales pueden ser cuidados por niñeras graduadas para mayor seguridad de los padres., como el aprestamiento y desarrollo de motricidad a los infantes.
- Cuentan con médico residente y enfermera graduada en un consultorio médico que está dentro de las instalaciones y que brinda medicina preventiva y curativa a los trabajadores y a sus hijos, sin tener que ausentarse de sus actividades, ni hacer largas colas como en el Instituto de Seguridad Social donde también tienen derecho. No hace discriminación del renglón en que el colaborador este contratado.

Bibliografía

1. Ávila Baray, H.(2008) Introducción a la metodología de la investigación.
2. Bielsa Rafael “Derecho Administrativo, Tomo I”, página 51.
3. Chiavenato, I. (2007)-Administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
4. Eco Humberto, Como se hace una Tesis.
5. Hernandez Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, Metodología de la Investigación –Quinta Edición -2011.
6. Juan José Chávez Zepeda (2010)- Elaboración de Proyectos de Investigación Cuantitativa y Cualitativa.
7. Kootz Harold. (2009. Elementos de Administración. México: Mc Graw Hill.
8. Rodrigo Gonzales Ochoa y Alma Berta León Mejía- Redacción, Composición y Estilo- año 2011.
9. Manual de Formulación Presupuestaria, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala-2012
10. Manual de Estilo, Universidad Panamericana (2006).
11. Ley Orgánica del Presupuesto- Ministerio de Finanzas Públicas- 2008.
12. Normas APA- American Psychological Association.
13. Universidad Panamericana (2009)-Guía Práctica Empresarial Dirigida: Guatemala. Universidad Panamericana.
14. Universidad Panamericana - Práctica Empresarial Dirigida-“Como incide la Rotación de Recurso Humano en la Gestión Administrativa de una Empresa dedicada a la Tercerización de Servicios para Supermercados” por Hector René Arreaga (2011).
15. Universidad Panamericana – Práctica Empresarial Dirigida. “Planeación y Desarrollo de Rutinas de Mantenimiento Automotriz, Unidad de Vehículos, Dirección Administrativa y Servicios Generales-Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales” por Gustavo Adolfo García Rodríguez (2010).
16. Universidad Panamericana-Practica Empresarial Dirigida “Aplicación de la Administración de la Cuenta Corriente” por Sergio Morales (2011).
17. Evaluación del Control Interno en el Inventario de activos fijos de una Institución Gubernamental por Manuel Alonso Sequen-2008-USAC.

18. Universidad Panamericana-Práctica Empresarial Dirigida “Propuesta de herramienta sistemática y manual de caja chica para uso en la División Financiera de una entidad gubernamental” por Fredy Carias Garcia (2011).

www.gobiernodeguatemala.gob.gt, 05-05-2012.

www.wikipedia.com, 06-06-2012.

www.google.com, 07-06-2012.

www.google.academico.com, 08-07-2012.

www.gestiopolis.com, 08-07-2012.

www.google.libros.com, 10-06-2012.

Portal del Ministerio de Finanzas Publicas de Guatemala. 05-08-2012.

www.cepal.org/transporte, 11-06-2012.

Unidad de Servicios de Infraestructura-USI-CEPL, Edición 282 “No. 02-2010”, 04—06-2012.

www.omarguerrero.org/libros/EAPM, 21-08-2012.

A N E X O S



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Practica empresarial dirigida -PED-

TEMA: Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una institución del estado

Técnico del departamento de compras e importaciones

Soy estudiante de la carrera de administración de empresas solicito su colaboración para proporcionarnos su aporte y conocimiento sobre los temas referentes a su departamento.

Entrevistado

1. ¿Conoce usted, la misión, visión y objetivos de la institución?

SI _____ NO _____ TENGO UNA IDEA _____

2. ¿Cuándo tiempo tiene de laborar en la institución?

Menor de 0 a 5 años _____ de 6 a 8 años _____ más de 10 años _____

3. ¿Ha laborado para otras instituciones del estado?

SI _____ NO _____

4. ¿Cuenta con alguna programación en la cotización de pedidos?

SI _____ NO _____

5. ¿Calendariza la prioridad de los pedidos?

SI _____ NO _____

6. ¿Lleva algún control de la Cuenta corriente que le han asignado fondos en el departamento de presupuesto?

SI _____ NO _____

7. ¿Los analistas de este departamento están divididos por grupos según el manual presupuestario?

SI _____ NO _____

8. ¿Tiene control de los pagos efectuados de los pedidos recibidos?

SI _____ NO _____

9. ¿Controla que los productos o bienes que ingresan al departamento sean en el tiempo y calidad necesaria?

SI _____ NO _____

10. ¿Considera tener una buena comunicación con los demás departamentos respecto al trabajo en conjunto?

SI _____ NO _____



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Practica empresarial dirigida -PED-

TEMA: Mejora de controles en el departamento de presupuesto de una institución del estado

Analista de Presupuesto

Soy estudiante de la carrera de administración de empresas solicito su colaboración para proporcionarnos su aporte y conocimiento sobre los temas referentes a su departamento.

Entrevistado

1. ¿Conoce usted, la misión, visión y objetivos de la institución?

SI _____ NO _____ TENGO UNA IDEA _____

2. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la Institución?

Menor de 0 a 5 años _____ mayor de 6 _____

3. ¿Ha laborado para otras Instituciones del estado?

SI _____ NO _____

4. ¿Le gustaría mejorar sus controles de saldos presupuestarios?

SI _____ NO _____

5. ¿Considera tener una buena comunicación con los demás departamentos respecto al trabajo en conjunto?

SI _____ NO _____

6. ¿Considera tener constante capacitación sobre temas presupuestarios?

SI _____ NO _____

7. ¿Considera que el tiempo prudencial para terminar un proceso es el correcto?

SI _____ NO _____

8. ¿Sus informes de disponibilidad presupuestaria de los renglones del presupuesto fiscal del presente año son actualizados?

Arriba del 90% _____ Menos del 70% _____

9. ¿Le han realizado auditorias de procesos?

SI _____ NO _____

10. ¿Se actualiza en tema de leyes y nuevos procesos?

SI _____ NO _____



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Practica empresarial dirigida -PED-

TEMA: Mejora de procesos para ser más eficiente los controles en el departamento de presupuesto de una institución del estado

Jefe del departamento de compras e importaciones

Soy estudiante de la carrera de administración de empresas y solicito su colaboración para proporcionarnos su aporte y conocimiento sobre los temas referentes a su departamento.

Entrevistado

11. ¿Conoce usted, la misión, visión y objetivos de la institución?
12. ¿Cuándo tiempo tiene de laborar en la institución?
13. ¿Ha laborado para otras Instituciones del estado?
14. ¿Cuenta con alguna programación de procesos?
15. ¿Tiene a sus colaboradores divididos por aéreas de trabajo?
16. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?
17. ¿Si surge algún problema con los pedidos, se soluciona rápidamente?
18. ¿Calendariza las actividades?

19. ¿Cómo lleva el control de la cuenta corriente que le han asignado fondos en el departamento de presupuesto?

20. ¿Cómo controla que los productos o bienes que ingresan al departamento sean en el tiempo y calidad necesaria?



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-

**TEMA: MEJORA DE CONTROLES EN EL DEPARTAMENTO DE
PRESUPUESTO DE UNA INSTITUCION DEL ESTADO**

Sub-jefe del Departamento Presupuesto

Soy estudiante de la carrera de Administración de Empresas solicito su colaboración para proporcionarnos su aporte y conocimiento sobre los temas referentes a su departamento.

ENTREVISTADO

1. ¿Conoce usted, la Misión, Visión y Objetivos de la Empresa?

2. ¿Cuándo tiempo tiene de laborar en la Institución?

3. ¿Ha laborado para otras Instituciones del Estado?

4. ¿Cuenta con alguna programación de procesos y pagos?

5. ¿Tiene a sus colaboradores divididos por áreas de trabajo?

6. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?

7. ¿Considera que sus controles pueden mejorar para dar datos más pegados a la realidad?

8. ¿Calendariza las actividades?

9. ¿A qué departamentos Informa de los pagos realizados?

10. ¿Considera que los pagos están acorde a la cantidad de ingreso de bienes o servicios a la Institución?



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-

**TEMA: MEJORA DE CONTROLES EN EL DEPARTAMENTO DE
PRESUPUESTO DE UNA INSTITUCION DEL ESTADO**

Jefe del Departamento Caja Chica

Soy estudiante de la carrera de Administración de Empresas solicito su colaboración para proporcionarnos su aporte y conocimiento sobre los temas referentes a su departamento.

ENTREVISTADO

1. ¿Conoce usted, la Misión, Visión y Objetivos de la Empresa?

2. ¿Cuándo tiempo tiene de laborar en la Institución?

3. ¿Ha laborado para otras Instituciones del Estado?

4. ¿Cuenta con alguna programación de procesos y pagos?

5. ¿Tiene a sus colaboradores divididos por áreas de trabajo?

6. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?

7. ¿Si surge algún problema con los pedidos, se soluciona rápidamente?

8. ¿Calendariza las actividades?

9. ¿Informa de los pagos realizados a los departamentos de compras e importaciones como al Departamento de Presupuesto?

10. ¿Estima que los pagos están acorde a la cantidad de ingreso de bienes o servicios a la Institución?