

## **VI Red de Descentralización y Fortalecimiento Municipal Antigua Guatemala 1998**

### **EI SISTEMA INTEGRADO DE GESTION FINANCIERA PARA LOS GOBIERNOS LOCALES EN EL ECUADOR (SIGEF-GL)\*.**

Leonidas Molina

#### **Introducción**

En el Ecuador de conformidad con la ley correspondiente, los órganos rectores de la Administración Financiera y Control son: el Ministerio de Finanzas y la Contraloría General del Estado, respectivamente.

El Sistema de Contabilidad parte integrante del Sistema de Administración Financiera, de acuerdo con nuestra legislación, depende de la Contraloría General del Estado, esta disposición legal no esta acorde con la estructura organizativa técnica la cual recomienda, que este sistema debe pertenecer o estar bajo la dependencia del Ministerio de Finanzas.

Para superar este problema, con el mejor propósito, las autoridades de la Contraloría y el Ministerio de Finanzas con la intervención del Consejo Nacional de Modernización del Estado (Proyecto Mosta), en Mayo de 1997 suscribieron en Acuerdo Interinstitucional mediante el cual la Contraloría cedía su competencia sobre el Sistema de Contabilidad a favor del Ministerio de Finanzas, hasta que se promulgue la nueva Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, la misma que en los actuales momentos se encuentra en etapa de discusión final, para ser entregada por parte del Ejecutivo al Congreso Nacional para su aprobación.

Partiendo del principio de las instituciones modernas que tienen una corresponsabilidad de tipo social hacia los individuos, el medio ambiente y la sociedad, se ha introducido dentro de las organizaciones un concepto humanista y no sólo económico.

Por ejemplo, antes sólo se veía el competidor como el enemigo y todas las destrezas y fortalezas se desarrollaban para defenderse de él. Hoy, con la globalización hay que crear estrategias de equipo integrado y defenderse en grupo para lograr el desarrollo del sector.

Ya muchas instituciones conscientes de la trascendencia de su responsabilidad social, han emprendido proyectos específicos para desarrollar y conservar el medio ambiente y la calidad de vida de la comunidad. Hay sectores en los que esto no se da con tanta facilidad como en otros, pero a futuro todas las instituciones deberán definir sus responsabilidades y gestiones frente a la sociedad.

El municipio del Distrito Metropolitano de Quito ha desarrollado, con la participación directa de sus funcionarios, el Sistema Integrado de Gestión Financiera –SIGEF- y, por sus características técnicas basadas en la investigación, experimentación, tecnificación y apoyo en herramientas informáticas, lo ha mostrado en el ámbito nacional e internacional, como uno de los elementos pragmáticos logrado por la Institución en el proceso de optimización y modernización. Dicha modernización comenzó en 1988, donde se han instalado 3 versiones de SIGFEF, sistema este que ha permitido presentar información confiable a las autoridades del Gobierno Nacional.

Actualmente el SIGEF-GL es una herramienta a la que se acude para la planificación de diferentes actividades municipales; es el instrumento fundamental para la asignación y control de la utilización de los recursos; es el que provee la alternativa de registro y provisión de información oportunos; y, el que ha reducido los riesgos inherentes a la administración de recursos, en base a las medidas, mecanismos y practicas de control interno insertadas en el sistema, así como a fomentar la anticorrupción en la administración de la institución.

En el diseño desarrollo e implementación del SIGEF-GL estuvo siempre el horizonte de crear un sistema basado en la concentración normativa y en la desconcentración y descentralización operativa, que

---

\* Las personas que participaron como consultores en el desarrollo del SIGEF-GL son: Vicente Páez, Fausto Aguinaga, Leonidas Molina, Luis Carvajal y Madison Carrillo.

considera la interrelación con los diferentes procesos que participan en la gestión financiera, que garantice y vele por el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas endógenas y exógenas a la Municipalidad y asegure la observancia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados como norma de calidad y garantía de apego a los pronunciamientos sobre Contabilidad y Administración Financiera, efectuados por las instituciones rectoras a nivel nacional, continental y mundial.

El SIGEF-GL no solamente ha conseguido los objetivos de administrar, controlar y racionalizar la recaudación y el uso de los recursos financieros, la obtención de información financiera en tiempo real y la preparación y presentación oportuna de los estados financieros, sino que también logro imprimir un ambiente de sinergia en los otros sistemas de la Municipalidad, originado por la necesidad de cambio en los procesos a causa de las "exigencias" y "presiones" de información ejercidas por el SIGEF-GL.

Para la implementación del SIGEF, en las instituciones del sector público nacional y local, se definieron algunas estrategias, como son: realizar un diagnóstico específico del área, el diseño y racionalización de procesos administrativos y financieros, una implantación en las unidades piloto, un adecuado entrenamiento desde el punto de vista financiero (presupuesto-tesorería-contabilidad-análisis) , y una capacitación en el manejo de administración del SIGEF incluido paquetes utilitarios referidos a la base de datos y otras herramientas informáticas.

### **El sistema integrado de gestión financiera**

El SIGEF-GL es un sistema de registro de las transacciones de las instituciones públicas que integra la información administrativa y financiera, la cual servirá para apoyar el proceso de toma de decisiones de los ejecutivos del sector público.

El SIGEF-GL está orientado en un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos que permiten el registro sistemático de los hechos económicos, financieros y físicos de la gestión de las entidades públicas.

El SIGEF-GL está diseñado para cumplir los siguientes objetivos de carácter general:

- ?? Integrar las herramientas de apoyo a la toma de decisiones.
- ?? Satisfacer las demandas de información de los usuarios.
- ?? Facilitar el control del patrimonio público.
- ?? Simplificar los procedimientos administrativos
- ?? Proveer insumos a cuentas nacionales y conformar estadísticas fiscales.
- ?? Registro sistemático de las transacciones que se producen en las entidades, que afectan la situación económica de estas, así como el cumplimiento de sus metas físicas y reales.
- ?? Suministro de información para toma de decisiones por parte de la administración de las entidades públicas seccionales e institucionales, sectoriales, regionales y nacionales, así como de los terceros interesados en la gestión.
- ?? Transparencia en el tratamiento de la información contable, a través de sistemas computarizados, que garanticen el seguimiento de las operaciones, las referencias a sus soportes y la integración con los procedimientos administrativos, fortaleciendo los sistemas de control interno.

El SIGEF-GL es un sistema integrado porque:

- i) El sistema en el proceso de la formulación presupuestaria, pone un ordenamiento y exige que éste se realice en base a la planificación operativa de la institución, las diferentes demandas de recursos que realizan las Unidades Administrativas del Municipio, deben realizarlas en términos de la Unidad Programática que son los proyectos, los mismos que deben estar bien estructurados, señalando los siguientes datos:
  - ?? Nombre del proyecto
  - ?? Objetivos, metas y resultados

- ?? Demanda de recursos (requerimientos)
- ?? Plazo
- ?? Fecha más temprana de inicio del proyecto
- ?? Fecha más tardía de inicio del proyecto
- ?? Priorización

Esta forma de realizar la formulación del presupuesto y con toda la información necesaria, permite a las autoridades financieras tratar de equilibrar el presupuesto de ingresos y gastos para ser presentado al Alcalde para su revisión y aprobación, antes de ser enviado al Concejo Municipal para su aprobación definitiva.

Hay que tomar en cuenta que el presupuesto es un instrumento político de gestión, y que siempre en nuestros municipios y países la demanda será mayor que los ingresos. El Alcalde puede ir eliminando proyectos completos y no como se venía haciendo, disminuyendo o suprimiendo partidas presupuestarias de gasto, que son una parte de la conformación de los proyectos, por lo cual, cuando se aprobaba el presupuesto, esto se lo hacía en una forma incompleta.

Con esta información el SIGEF-GL, preparará también los proyectos de programación de ejecución presupuestaria y el plan anual de caja, así como también en la evaluación de la ejecución de cada uno de los proyectos, unidades administrativas y a nivel institucional.

- ii) Incorpora automáticamente a su base de datos la información del presupuesto aprobado de la institución, elaborado a partir de la metodología computarizada.
- iii) En el proceso de gestión cada transacción ingresa una sola vez al sistema y alimenta la contabilidad, el presupuesto, la tesorería, las rentas, el crédito público interno, o externo o varios módulos a la vez, según el tipo de operación.
- iv) La información presupuestaria, contable, de tesorería, rentas y crédito público están interrelacionadas, no existe posibilidad de discrepancia.
- v) Los cinco sistemas operan al día en tiempo real, cada uno de ellos proporciona información para la toma de decisiones a los ejecutivos, en su respectiva especialidad.
- vi) El SIGEF-GL procesa los datos de la gestión en el módulo que es más eficiente para cada tipo de información, evitando duplicar procesamientos que solamente recargarían la operación y memoria del computador, haciendo ineficiente el sistema.
- vii) Se basa en un sistema integrado, lógico y de asociación entre los códigos de las cuentas contables del catálogo y de las partidas presupuestarias del clasificador, las mismas que sirven para los registros en presupuesto, contabilidad, tesorería, rentas y crédito público.

El SIGEF-GL se presenta con una estructura modular compuesta por cinco sistemas íntimamente relacionados que son: Presupuesto, Tesorería, Crédito Público, Rentas y Contabilidad. Estos sistemas disponen de sus correspondientes controles internos y todos ellos en sus diferentes momentos se encargan de proveer, procesar e informar sobre las operaciones relacionadas con el manejo de recursos financieros públicos.

- ?? El Sistema de Presupuesto funciona cumpliendo las etapas de formulación, ejecución, reformas, análisis, y evaluación presupuestaria, que permite el control presupuestario por medio de la concepción global de control de proyectos.
- ?? La determinación tributaria, los ingresos y egresos de recursos financieros y la preparación, estudio y evaluación de los flujos de fondos y las acciones de coactiva son las actividades desarrolladas y sistematizadas en el Sistema de Tesorería.
- ?? El Sistema de Crédito Público en cambio, incluye actividades fundamentales como la contratación, la programación, los desembolsos, el mantenimiento y la provisión de estadísticas, estados y movimientos, el registro del servicio de la deuda y finalmente, el control y seguimiento del crédito público institucional.

?? La determinación y declaración tributarias, las transferencias internas y del Gobierno Nacional son actividades que integran el Sistema de Rentas; y,

?? El Sistema de Contabilidad con definiciones en la parte normativa, el esquema de registro y procesamiento de las operaciones y la preparación, análisis e interpretación de los estados financieros.

Cada sistema funciona en base a insumos que se procesan y producen flujos de información dirigidos a los niveles gerenciales para orientar y respaldar la toma de decisiones.

A más de los sistemas mencionados, el SIGEF-GL cuenta con tres módulos: convenios internacionales, inventarios, y roles de pago, los que están íntimamente relacionados entre sí, con los sistemas y sirven además de auxiliares de registro, principalmente de control administrativo, como testigo comparables con las cuentas contables.

Adicionalmente, el Sistema de Proyectos de Inversión Pública, está en proceso de desarrollo, el cual tendrá una interfase con el SIGEF.

Los componentes del SIGEF-GL no deben ser considerados aisladamente; pues, están ligados entre sí, formando una unidad conceptual indisoluble en virtud del fin único que los engloba. La previsión aplicada al presupuestar, cuando éste se ejecuta, se traduce en rentas y gastos que se registran e informan en diferentes instancias del proceso seguido por las transacciones financieras en los citados cinco sistemas.

El SIGEF-GL, obliga a la estandarización de los procesos de entrada y salida de información, verbigracia, define la utilización de "Modelos de asientos o tipos de registros", para la jornalización de los ingresos o egresos de caja, que una institución realiza.

De acuerdo al perfil final de cada usuario el SIGEF-GL permite el acceso a los procesos garantizando la confidencialidad de sus datos, sirve de archivo puente para interrelacionarse con otros sistemas de la administración institucional. (Sistemas de recursos humanos, obras públicas, salud, asistencia social, educación, administración de mercados, seguridad, catastros, planificación, sindicatura, contratación, etc.).

El SIGEF-GL contribuye con datos e información para realizar análisis estadístico, financiero y presupuestario y permite administrar el pago de obligaciones de acuerdo al flujo de caja, prioridad, vencimiento, monto, cronología de ingreso de la documentación, número de planillas de obra, orden alfabético, etc.

Con el SIGEF-GL se vieron espontáneamente involucrados en el cambio los sistemas de: Recursos Humanos, Planificación, Obras Públicas, Salud, Educación, Servicios, Administración, Recursos Humanos, Avalúos y Catastros y las propias Empresas Municipales.

Desde 1988 año en el cual se inició el proceso de cambio con el diseño e implementación del SIGEF, se han producido alrededor de 5,800 programas para los sistemas mencionados anteriormente y para el propio SIGEF, en aspectos como los siguientes: control y registro de recaudaciones, diseño de catastros de predios rústicos y urbanos, control de activos fijos, preparación de roles de pago, emisión de certificados de bienes raíces, emisión de especies valoradas, control de fondo de garantía, análisis catastral, control de trámites de reclamos, correo electrónico, trámite de patentes municipales, aprobación de planos de construcción, registro de propiedades municipales, ejecución presupuestaria, reajustes de precios y control de proyectos, registro y control de juicios, formulación de presupuestos, control de acciones coactivas.

El efecto del SIGEF en los otros sistemas también ha provocado beneficios en torno a la imagen institucional, la modernización en la administración y en los procesos y la sistematización fundamentalmente, han permitido que los trámites municipales se hayan reducido sustancialmente en sus tiempos reales.

Así pues, los certificados de bienes, de pago y de no adeudar al Municipio, se conceden en 4 horas y no en 15 días como ocurría anteriormente; la transferencia de dominio en 20 minutos en lugar de en 40 días; una rectificación de datos se efectuaba en 20 días, ahora se requieren 15 minutos; la liquidación y cobro de títulos se concluye actualmente en 2 minutos, a cambio de 20 minutos empleados anteriormente; el informe de regulación metropolitana se otorgaba en 15 días, hoy se requiere solamente de 1 día.

El contraste presentado sustenta el hecho de que el objetivo de propender a un nivel de satisfacción del ciudadano, usuario de los servicios municipales y a la vez contribuyentes, está presente en la estrategia de sistematización y modernización de los procesos.

Tal como se ha mencionado, el diseño e implementación del SIGEF-GL “empujó” el desarrollo de los otros sistemas de la municipalidad, redundando en lo que significa el objetivo institucional, la satisfacción de los requerimientos del ciudadano-usuario contribuyente.

Sin embargo, el proceso no ha terminado, como nunca termina un proceso de cambio y modernización serio y sostenible, la estrategia de ejecución del proceso debe variar de tal forma que lo que se inició como un esfuerzo para el mejoramiento de la administración financiera, continúe como un esfuerzo para el mejoramiento de la administración municipal en su conjunto.

Adicionalmente y por la experiencia hasta aquí vivida, en cuanto a que el SIGEF-GL, se ha convertido en un modelo de excepción a nivel del país, su desarrollo no beneficiará solamente a la Municipalidad de Quito, sino a todas las municipalidades que lo requieran y tengan interés de implementarlo, pues la estrategia del Municipio Quiteño, por medio de compartir el SIGEF-GL, es la de que este sistema se convierta en el punto de partida y eventualmente en un modelo orientado al mejoramiento de la administración de los gobiernos locales.

El SIGEF-GL, permitirá que una institución como el Municipio de Quito descentralice y desconcentre sus actividades administrativas y financieras, para luego de un proceso de agregación (que esta en desarrollo), entregue información consolidada a nivel institucional a los usuarios respectivos y estos a su vez puedan consolidar la información financiera a nivel sectorial y global del sector público no financiero del país.

## **El sistema presupuestario**

Las instituciones constituyen instrumentos del sector público para el logro de las estrategias de desarrollo económicas y sociales de un país, en consecuencia su gestión debe estar enmarcada dentro de los lineamientos establecidos en los planes y las políticas públicas.

El presupuesto se constituye en un instrumento del sistema de planificación, por lo cual debe poseer una serie de atributos desde el punto de vista metodológico que aseguren la integración de la gestión microinstitucional con la de los grupos de descentralizados por tipos de producción, programas, sectores, actividades, regiones o a nivel global, para que dicha gestión esté inscrita dentro del proceso de planificación del sector público.

## **El método del presupuesto integrado**

La técnica del presupuesto integrado es una metodología de presupuestación, especialmente diseñada para su aplicación en las entidades del sector público, basada en el presupuesto por resultados, al cual se le han incorporado un conjunto de herramientas para optimizar su contenido.

La programación de operaciones constituye el nexo fundamental entre la planificación a corto plazo y el presupuesto; a nivel del ejecutivo nacional, es la parte de la planificación operativa que implica definir anualmente a base de las estrategias económicas, sociales y monetarias, la política presupuestaria del ingreso y el gasto, así como la responsabilidad de cada una de las instituciones en el logro de los objetivos del sector público.

A nivel institucional implica traducir los objetivos y prioridades de la entidad, en resultados concretos a alcanzar, en tareas específicas a cumplir, en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar en función del tiempo y del espacio. La operación es “el compromiso de hacer algo” que asumen los responsables de la programación y ejecución de las acciones. La operación se constituye en el motor de la acción de la planificación, ya que representa la respuesta o propuesta organizada de solución a las metas establecidas en los planes.

La característica fundamental del SIGEF-GL es la de ser amigable y de fácil manejo, orientada no solo a las autoridades sino al usuario final, esto es, a todas las personas que demanden la utilización de recursos, de

manera descentralizada, desde la formulación, ejecución hasta la liquidación del presupuesto, llevando el control de la ejecución de los recursos en forma independiente.

Si bien es cierto el SIGEF-GL permite la descentralización y desconcentración de la administración del presupuesto, también es importante anotar que el SIGEF-GL centraliza y consolida la información en la gerencia financiera, con la finalidad de que ésta sea analizada y se tomen las medidas o acciones correctivas que ameriten.

**A futuro, el SIGEF-NACIONAL consolidará la información a nivel del sector público no financiero y presentará los Estados Financieros de la Nación, con la misma intención de que esta sea analizada y auditada por las autoridades pertinentes y la presentación de los mismos a la Presidencia de la República y al Congreso Nacional.**

El éxito en la implementación del SIGEF-NACIONAL y LOCAL, estará condicionado por la adecuación de la organización de los sistemas y procedimientos administrativos, así como por la intensidad del proceso de adiestramiento y capacitación del personal en las nuevas tareas y funciones técnicas presupuestarias, contables, tesorería, rentas, crédito público, y de administración financiera integrada.

El SIGEF-GL facilita la comunicación oportuna entre las unidades administrativas y las autoridades económicas-financieras, respecto a las fases presupuestarias, cubre todos los procesos básicos del presupuesto, contabilidad, tesorería, rentas y crédito público en forma integrada, informando el módulo de presupuesto a través de sus respectivos reportes y estados sobre la ejecución del mismo, a cada unidad administrativa responsable. El módulo de contabilidad proporciona los Estados Financieros y diferentes reportes en tiempo real, así como también los módulos de rentas, tesorería, y créditos público entregan la información pertinente relativa a cada uno de éstos, complementaria a los estados principales.

Este documento, pretende presentar algunos instrumentos que permiten crear una base de información integrada de la gestión pública, para que tanto en el proceso de programación como en la posterior ejecución de la gestión, la información generada a los niveles operacionales, apoye el proceso de toma de decisiones, en primer lugar de los ejecutivos de las empresas públicas e instituciones descentralizadas, para luego servir como fuente de información a los Alcaldes y Concejos Municipales, al Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y otras instituciones públicas.

A estos instrumentos es necesario incorporar las metodologías del Sistema de Cuentas Nacionales de las Naciones Unidas y del Manual de Estadística de las Finanzas Públicas del Fondo Monetario Internacional, lo cual no sólo le dará validez internacional a los resultados ofrecidos a través de la utilización de este sistema, sino que también servirá como fuente de información a esos organismos.

## **El sistema contable**

La contabilidad integrada con el presupuesto, informa en el gasto, sobre: el compromiso, devengando y consumido; y en el ingreso, sobre el devengado. Esa información puede obtenerse en moneda nacional y en moneda extranjera equivalente.

La contabilidad del consumido registra información sobre los recursos humanos, materiales y servicios aplicados efectivamente a las diversas categorías programáticas para el cumplimiento de sus metas y además indica los costos de producción de los bienes y servicios intermedios y finales de cada uno de los programas o actividades de funcionamiento y los costos de los proyectos de inversión.

En el Sistema de Contabilidad, la contabilidad integrada informa sobre los movimientos de las cuentas contenidas en el catálogo de cuentas.

En el Sistema de Tesorería, la contabilidad integrada informa sobre la ejecución del flujo de tesorería, comparando los resultados con la programación del citado flujo, que el tesorero formula en el propio sistema, sobre la ejecución del presupuesto de pagos y las recaudaciones o de lo percibido, así como la de la ejecución de operaciones efectivas de caja.

## **El asiento de registro de la contabilidad integrada**

Las transacciones se registran en el SIGEF-GL a través de asientos modelo o tipos de registro, que se formulan en la parametrización en el sistema cargado en el computador. Estos asientos se procesan en los diferentes comprobantes que se realizan en contabilidad, que el computador emite una vez terminado el asiento.

Todas las transacciones de ingresos y gastos, distintas al presupuesto aprobado, tales como: devengados, consumos, pagos, recaudaciones, transacciones en especie, reversiones, asiento inicial de la contabilidad y ajustes se registran en los comprobantes de contabilidad.

El asiento de la contabilidad integrada afecta la ejecución del presupuesto, de la contabilidad, rentas, crédito público y de la tesorería, o sea que hay un solo operador, que normalmente está ubicado en el departamento de contabilidad integrada, presupuesto, tesorería, rentas y crédito público y las demás unidades son usuarios de la información, que consultan a través de sus terminales de computación. Esto significa cambios importantes en los procedimientos administrativos y en las funciones de los diversos funcionarios del área administrativa-financiera de las instituciones.

### **La contabilidad en moneda extranjera**

En el Sistema de Contabilidad, también se incluyen los procesos destinados para registrar el impacto de las alteraciones inflacionarias o de las operaciones en moneda extranjera, distinta a la de curso legal del país.

### **La contabilidad integrada consolidada**

Tal como se detalló en el Sistema de Presupuesto, en los entes regionales de desarrollo existen proyectos complejos, multisectoriales de importantes dimensiones, que tienen sus propias fuentes de financiamiento, generalmente internacionales. Sus unidades ejecutoras tienen necesidad de llevar sus cuentas financieras detalladas.

Lo mismo ocurre con las otras instituciones organizadas en forma desconcentrada, donde se requiere obtener información para la toma de decisiones. En primer lugar, en las unidades donde se concentra la ejecución de la operación o de los proyectos de inversión para medir su eficacia y eficiencia, en definitiva produzcan sus propios estados financieros.

Estos proyectos o unidades desconcentradas, financiados con recursos propios o a través de convenios internacionales, llevarán también sus cuentas en el SIGEF-GL, donde a partir de los presupuestos desagregados por unidades ejecutoras se realiza el seguimiento de la ejecución presupuestaria, contable, rentas, crédito público y de tesorería.

El sistema contempla programas que permiten consolidar la información del SIGEF-GL descentralizado con el SIGEF-GL, institucional para la consolidación y obtener así cuentas consolidadas de la organización, donde se manejan variables financieras y económicas globales.

El Sistema Contable cuenta con mecanismos que permiten eliminar las transacciones similares e intra institucionales creando un verdadero reporte e información consolidada corporativa.

### **El sistema de tesorería**

El Sistema de Tesorería facilita los mecanismos de recaudación y permite un control oportuno sobre los ingresos tributarios y no tributarios, por cuanto está íntimamente integrado con los Sistemas de Rentas, Crédito Público, Presupuesto y Contabilidad y con el módulo de recaudaciones, razón por la cual esta vinculado a los movimientos de efectivo – caja y bancos – asegurándoles una distribución a las partidas presupuestarias y a sus respectivas cuentas contables.

Tiene tres componentes:

?? Tesorería. Este módulo comprende la programación y control de la ejecución del flujo de efectivo.

- ?? Control de la ejecución presupuestaria. Este módulo realiza el control del flujo de caja y bancos en relación a las partidas comprendidas en el presupuesto aprobado para la gestión.
- ?? Control de las operaciones efectivas de caja. Este módulo realiza el control de flujo de efectivo de acuerdo a la metodología señalada en la normas vigentes.

El sistema de Tesorería se organiza de la siguiente forma:

### **El sistema de cuentas**

Las partidas presupuestarias y códigos contables utilizados por la contabilidad integrada, que son relativos a los movimientos de efectivo, se seleccionan, reordenan y agrupan de acuerdo a criterios de la administración financiera.

Con ellos se diseñan las matrices de programación, ejecución, y control de ejecución de flujo de tesorería a nivel de grupos de gasto. Estas matrices están organizadas para presentar la información en forma semanal, mensual o anual. A su vez las cuentas contenidas en ellas, permiten el análisis a distintos niveles; las cuentas del mínimo nivel de ingreso de los datos a la contabilidad integrada, su agregación a nivel de las cuentas de tesorería y el análisis de saldos.

### **El flujo de tesorería**

El flujo de tesorería, tiene un componente en moneda nacional . Este flujo se va ejecutando lo que permite al Tesorero tener una visión del esfuerzo financiero total que debe realizar la institución para atender sus presupuestos de efectivo.

El Tesorero recibe el presupuesto de caja anual contenido en el presupuesto de la institución aprobado por el Consejo Municipal.

El SIGEF-GL presenta las cuentas desagregadas para que mensualice su programación, para posteriormente llevarla al nivel semanal, dentro de cada mes.

En el Sistema el Tesorero cuenta con matrices de trabajo donde siempre visualiza la información, más relevante del flujo de tesorería; saldo inicial del periodo, cuentas de disponibilidades, cuentas de obligaciones y saldo final.

El SIGEF-GL presenta también, un cuadro de control de la ejecución del flujo de tesorería, donde se compara lo programado, lo ejecutado y las desviaciones, para que el Tesorero, sobre la propia marcha de la gestión, vaya reprogramando sus obligaciones financieras y disponibilidades, de común acuerdo con los movimientos que se den en la ejecución del presupuesto.

El SIGEF-GL, proporciona un listado de las cuentas por pagar, para que con el programa de tesorería, conjuntamente con el Director Financiero decidan los pagos a realizar en el día o semanalmente. A partir de ésta decisión, se liberan las deudas en la pantalla del computador. De ésta manera, el operador de la tesorería verifica en su menú y prepara los comprobantes correspondientes para el pago, en el cual esta incluido el cheque correspondiente. El flujo de tesorería se programa y ejecuta a nivel institucional.

### **Control de la ejecución presupuestaria del efectivo**

La información de la ejecución financiera del presupuesto, se procesa a nivel de la apertura programática – unidad ejecutora, actividad, obra, proyecto, subprograma, programa e institución. Este submódulo, por lo tanto, captura del asiento de tesorería la información de los flujos de efectivo recaudado o percibidos y pagados, con la desagregación establecida en la apertura programática y las partidas del presupuesto.

La información, se organiza para incorporarla a los reportes de ejecución de la ejecución presupuestaria, para ser elevados al Ministerio de Finanzas o a las unidades matrices; estos reportes incluyen las etapas de

compromiso, obligación, devengando, consumido y pagado para el gasto; y el devengando y recaudado o percibido para el ingreso.

### **Operaciones efectivas de caja**

Para obtenerlo se desagregan cada una de las cuentas en los diversos ingresos o gastos; y al momento de capturar la información del movimiento de efectivo, el Tesorero selecciona a cual componente se debe adjudicar ese movimiento. De tal suerte que el SIGEF-GL, convierte su información, al del submódulo de operaciones efectivas, la cual es enviada por otros módulos independientes al de caja y bancos.

## **El proceso informático**

Para el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión Financiera Nacional y GL se ha empleado las técnicas más sofisticadas de punta, en cuanto a procesamiento electrónico de la información (software) y equipos de computación (hardware).

Básicamente consistió en la adquisición de hardware, servidores y estaciones de trabajo, así como también software, bases de datos y lenguaje de programación de cuarta generación.

Los sistemas de información se mantienen en un ambiente de producción en el equipo central, utilizando una base de datos relacional ORACLE y un lenguaje de cuarta generación DEVELOPER-RUN TIME.

El desarrollo de sistemas de información se realiza bajo ambiente de redes en microcomputadores, teniendo una base de datos relacional (ORACLE) y utilizando un lenguaje de cuarta generación en el Servidor DEVELOPER-DESARROLLO.

### **Ventajas**

- ?? Permite conectividad entre diferentes dependencias de una Dirección y/o entre diferentes direcciones.
- ?? Mejora el tiempo de respuestas en producción del sistema, para atender a un mayor número de dependencias.
- ?? Integra y automatiza la gestión municipal con criterios de globalidad e integralidad.
- ?? Viabiliza que los usuarios aprovechen los avances tecnológicos venideros en hardware, sistemas operativos, bases de datos, redes LAN (clientes-servidor), interfases gráficas, para el desarrollo de aplicaciones.
- ?? Se obtiene compatibilidad y portabilidad de los sistemas desarrollados en microcomputadores hacia el equipo central.
- ?? La información puede mantenerse centralizada y/o distribuida.
- ?? Permite mantener los sistemas y aplicaciones de desarrollados en el equipo central obteniendo un ambiente de producción eficiente.
- ?? La capacitación al personal en el uso de estas herramientas requiere de corto tiempo.

## **La organización y los Procedimientos administrativos**

La adopción del SIGEF-GL no significa la simple implantación de paquetes computarizados, es un cambio de filosofía del manejo de las organizaciones y del uso de los sistemas en las instituciones públicas.

Los nuevos sistemas son integradores de información, tratan de mostrar la organización como un todo, ya no se justifican los departamentos administrativos estáticos, todos y cada uno de los niveles gerenciales participan en los procesos de formulación de planes y presupuestos y con responsables de su ejecución.

Por ese motivo, implementar el SIGEF-GL, representa realizar cambios profundos en la organización y en los procedimientos administrativos que apoyan el sistema financiero.

La experiencia de muchos años, organizando sistemas de información, presupuestos financieros y administrativos, ha demostrado, que muchos de los fracasos, no se debieron a que los sistemas propuestos fueron deficientes, sino que ha fallado la capacitación, motivación y comprensión del personal encargado de operarlos sobre los verdaderos alcances de los sistemas a implantar y además, porque no se adecuaron la organización y los procedimientos administrativos, para dar respuesta a los nuevos requerimientos.

### **Las cuentas del sector público.**

Tal como se estableció en los párrafos anteriores el sistema de información contenido en el SIGEF-GL, no sólo permite integrar y consolidar la información financiera y económica municipal, sino que está diseñado para ser utilizado por las instituciones públicas y por la agregación, consolidar los niveles sectorial y global del país, y así fortalecer un sistema integrado de información financiera que apoye el proceso de toma de decisiones en toda la administración pública.

A nivel institucional se observa que los diversos países manejan tres sistemas de cuentas a saber:

- ?? Las cuentas del gobierno, donde se basan los sistemas presupuestarios y contables del sector público, organizados con fines de control y rendición de cuentas de la gestión pública.
- ?? Las estadísticas de las finanzas públicas, basadas fundamentalmente en las transacciones financieras, destinadas a apoyar las definiciones de política monetaria, fiscal, de ingresos y la política de balanza de pagos.
- ?? Las cuentas nacionales, destinadas a medir la producción, el ingreso, el consumo, la acumulación de capital y financiamiento y de definir las transacciones intersectoriales.

Cada uno de estos sistemas enfoca aspectos diversos de la realidad del sector público y de la economía; y es así que los últimos permiten insertar al país en las estadísticas uniformes a nivel mundial, facilitando la interpretación de la realidad nacional en el concierto de la comunidad internacional, así como las negociaciones del gobierno con las instituciones financieras internacionales.

El SIGEF-GL está siendo implementado y se está capacitando a todos los usuarios a nivel del sector público no financiero y a nivel sectorial, como una alternativa para dar respuesta a estos tres sistemas de cuentas, organizando la información de salida de acuerdo a los respectivos requerimientos.

#### **Para mayor información sobre el tema contactar a:**

Proyecto CONAM, Mosta, SIGEF  
Calle Ulpiano Páez No. 118 y Av. Patria 2do. Piso  
Teléfono: 593-2-556-913 y  
Fax: 593-2-556-914  
Email: [sigef@uio.satnet.net](mailto:sigef@uio.satnet.net)

