

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

*Tesis previa a la obtención del Título de
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría*

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
PARA EL SUBPROCESO DE PRESUPUESTOS DE LA GESTIÓN
FINANCIERA DEL HOSPITAL VICENTE CORRAL MOSCOSO DE LA
CIUDAD DE CUENCA-AZUAY, APLICANDO LA NORMATIVA Y
HERRAMIENTAS VIGENTES QUE RIGEN PARA EL SECTOR PÚBLICO EN
EL AÑO 2012”**

AUTORA:

Ximena Alexandra Gómez Illescas

DIRECTOR:

Ing. Felipe Erazo Garzón

CUENCA-ECUADOR

2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor y autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana el uso de la misma para fines académicos.

Cuenca, 18 de octubre de 2013.

A handwritten signature in purple ink, consisting of several loops and flourishes, positioned above a horizontal line.

Ximena Alexandra Gómez Illescas

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Certifico, que bajo mi dirección y asesoría fueron desarrollados cada uno de los capítulos del presente trabajo de grado “Diseño de un Manual de Procedimientos de Control Interno para el Subproceso de Presupuesto de la Gestión Financiera del Hospital Vicente Corral Moscoso de la ciudad de Cuenca-Azuay, aplicando la Normativa y Herramientas vigentes que Rigen para el Sector Público en el año 2012”, realizado por la estudiante Ximena Alexandra Gómez Illescas; por lo que autorizo su presentación.



Ing. Felipe Erazo Garzón
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado día a día; a mis padres, en especial a mi madre; a mi esposo por su apoyo y su comprensión y a mis hijos con mucho amor y cariño, por haber sido el motor que me impulsó a concluir con esta meta más que me he propuesto.

A mi director de tesis Ing. Felipe Erazo, quien a lo largo de éste tiempo me ha orientado con su conocimiento y talento para el desarrollo de este trabajo de tesis.

Ximena Gómez

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	II
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
ÍNDICE DE ANEXOS.....	X

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL HOSPITAL “VICENTE CORRAL MOSCOSO” DE CUENCA

1.1. Antecedentes.....	2
1.2 Reseña Histórica.....	3
1.3 Ubicación Geográfica.....	4
1.4 Misión y Visión del Hospital Vicente Corral Moscoso.....	4
1.4.1 Misión.....	4
1.4.2 Visión.....	5
1.5 Objetivos Estratégicos.....	5
1.6 Estructura Organizacional.....	6

CAPÍTULO II

MARCO CIENTÍFICO

2.1. Presupuesto General del Estado.....	7
2.1.1 Concepto General de Presupuesto.....	7
2.1.2 Presupuesto en el Sector Público.....	8
2.2 Control Interno.....	9

2.2.1 Componentes de la Estructura de Control Interno.....	9
2.2.1.1 Ambiente de Control Interno.....	10
2.2.1.2 Evaluación del Riesgo.....	11
2.2.1.3 Actividades de Control Gerencial.....	12
2.2.1.4 Sistema de Información y Comunicación.....	12
2.2.1.5 Actividades de Monitoreo.....	13
2.2.2 Normas de Control Interno para Presupuesto.....	14
2.2.2.1 Responsabilidad de Control.....	14
2.2.2.2 Control Interno previo al compromiso.....	15
2.2.2.3 Control Interno previo al devengado.....	15
2.2.2.4 Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto.....	16
2.3. Ciclo Presupuestario.....	17
2.3.1. Programación presupuestaria.....	18
2.3.1.1 Programación de la Asignación de los Recursos.....	19
2.3.2. Formulación presupuestaria.....	19
2.3.2.1 Formulación de Proformas Institucionales.....	20
2.3.2.2 Consolidación y elaboración de la proforma presupuestaria.....	20
2.3.3 Aprobación presupuestaria.....	21
2.3.4 Ejecución presupuestaria.....	21
2.3.4.1 Programación de la ejecución presupuestaria.....	22
2.3.4.2 Etapas de ejecución de los gastos.....	23
2.3.4.3Reprogramación financiera del gasto.....	24
2.3.4.4 Responsables de la ejecución.....	25
2.3.5 Evaluación y seguimiento presupuestario.....	26
2.3.6 Clausura y liquidación presupuestaria.....	26

2.3.6.1 La Clausura del presupuesto.....	26
2.3.6.2 Liquidación del presupuesto.....	27
2.4 Sistema eSIGEF.....	28
2.5 Sistema eSIPREN.....	29

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y SUS SUBPROCESO

3.1 Organigrama de la Gestión Financiera.....	31
3.2 Generalidades de la Gestión Financiera.....	32
3.2.1 Misión de la Gestión Financiera.....	32
3.2.2 Objetivos de la Gestión Financiera.....	32
3.2.3 Funciones de los Subprocesos de la Gestión Financiera.....	32
3.3 FODA.....	33
3.4 Nivel de aplicación de las normas de Control Interno.....	33
3.5 Análisis de las modificaciones presupuestarias.....	34
3.5.1 Análisis de ingresos asignados por el estado y por recuperación de costos del año 2012 y su impacto	34

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO EN EL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

4.1. Índice.....	37
4.2 Introducción.....	39
4.3 Objetivos del Manual.....	40

4.4 Marco Jurídico.....	41
4.5 Generalidades de la Gestión Financiera.....	42
4.6. Desarrollo del Manual.....	45
Ciclo Presupuestario.....	45
4.6.1 Procedimientos para la fase de Programación.....	46
4.6.1.1 Elaboración del Cuadro de proyección de necesidades anuales de los procesos y subprocesos.....	46
4.6.1.2 Elaboración de la Planificación Operativa Anual (POA).....	53
4.6.1.3 Elaboración del plan anual de políticas públicas (PAPP).....	58
4.6.2 Procedimientos para la fase de Formulación.....	61
4.6.2.1 Formulación del Presupuesto Institucional.....	61
4.6.3 Procedimientos para la fase de Ejecución.....	67
4.6.3.1 Procesos de Modificaciones Presupuestarias.....	68
4.6.3.1.1 Procedimiento de elaboración de modificación presupuestaria de gasto.....	68
4.6.3.1.2 Procedimiento de elaboración de modificación presupuestaria de ingreso.....	73
4.6.3.2 Elaboración de certificación presupuestaria.....	77
4.6.3.3 Redefinir la programación financiera cuatrimestral.....	81
4.6.3.4 Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.....	85
4.6.3.5 Elaboración de nómina, CUR de compromiso y devengado para pago de personal.....	91
4.6.3.6 Procedimiento para Autorización de Pago.....	96
4.6.3.7 Elaboración de CUR de devengado y percibido por recuperación de costos.....	99
4.6.4 Procedimientos para la fase de Evaluación y Monitoreo.....	103
4.6.4.1 Procedimiento del envío de información a gerencia y coordinaciones relacionadas para la toma de decisiones y para el seguimiento y evaluación.....	104

4.6.4.2 Procedimiento de la Evaluación de la ejecución presupuestaria.....	107
4.6.5 Procedimientos para la fase de Clausura y Liquidación.....	110
4.6.5.1 Clausura y Liquidación del presupuesto.....	111

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	114
5.2 Recomendaciones.....	115
ANEXOS.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	132

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.- FODA del Proceso de la Gestión Financiera.....	116
ANEXO 2.-Elaboración del Cuadro de Proyección de Necesidades Anuales de Procesos y Subprocesos del Hospital Vicente Corral Moscoso.....	117
ANEXO 3.- Elaboración de la Planificación Operativa Anual (POA).....	118
ANEXO 4.- Elaboración del Plan Anual de Políticas Públicas (PAPP).....	119
ANEXO 5. – Formulación del Presupuesto Institucional.....	120
ANEXO 6.- Elaboración de Modificación Presupuestaria de Gasto.....	121
ANEXO 7.- Elaboración de Modificación Presupuestaria de Ingreso.....	122
ANEXO 8.- Elaboración de una Certificación Presupuestaria.....	123
ANEXO 9.- Redefinir la Programación Financiera Cuatrimestral.....	124
ANEXO 10.- Elaboración CUR de Compromiso y Devengado para pago de obligaciones con Terceros.....	125
ANEXO 11.- Elaboración CUR de Compromiso y Devengado para Pago de Personal.....	126
ANEXO 12.- Elaboración de Autorización de Pago.....	127
ANEXO 13.- Elaboración CUR de Devengado y Percibido por Recuperación de Costos.....	128
ANEXO 14.- Envío de Información a Gerencia y Coordinaciones relacionadas, para la toma de decisiones; y, seguimiento y evaluación.....	129
ANEXO 15.- Evaluación de la Ejecución Presupuestaria.....	130
ANEXO 16.- Clausura y Liquidación Presupuestaria.....	131

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL HOSPITAL

“VICENTE CORRAL MOSCOSO” DE CUENCA

1.1. Antecedentes

El Hospital Vicente Corral Moscoso, es el más grande de la ciudad de Cuenca y el más importante; es un hospital de referencia provincial, que está en un período de transición de nivel tipo dos a nivel tipo tres; este cambio significa que antes el hospital atendía casos generales y especialización dependiente de la afección; pero, ahora solo atiende casos de especialización puesto que las encargadas de atender consultas generales son los centros y subcentros de salud. Acoge a gente de seis provincias: Azuay, Cañar, Morona, El Oro, Loja y Zamora; actualmente atiende a un promedio 12643 pacientes mensuales.

El hospital ofrece doce servicios como son: ambulancia, banco de leche, banco de sangre, banco de ojos, consulta externa, cuidados intensivos, emergencia, hospitalización, neonatología, oncología, quirófano, rehabilitación.

El hospital jerárquicamente fue dependiente de la Dirección Provincial de Salud del Azuay y Ministerio de Salud Pública como órgano rector hasta el año 2012; actualmente el hospital es una entidad operativa desconcentrada que maneja su propio presupuesto, y jerárquicamente depende de la Coordinación Zonal 6 de Salud y Ministerio de Salud Pública.

1.2. Reseña Histórica

El Hospital Regional Vicente Corral Moscoso se inició con el nombre de “San Vicente de Paúl”, con el cual se inauguró en el 1872, bajo la dirección de las religiosas, Hijas de la Caridad y la vigilancia de la Conferencia de San Vicente de Paúl.

Con la creación de la Universidad Estatal en la ciudad de Cuenca, hoy conocida como “Universidad de Cuenca” que dentro de su oferta académica dispone de la facultad de medicina a la vez que dentro de su malla académica previo a la obtención del título de médico se requiere un año de internado, mismo que lo realizaban en el Hospital San Vicente de Paúl situación que permitió un constante deterioro de infraestructura, equipamiento e insumos, que el hospital disponía; conforme transcurrieron los años crecían las necesidades y expectativas de la facultad, su número de estudiantes y la población que demandaba atención de servicios de salud, factores determinantes para la creación de un hospital moderno y de mayor capacidad.

“En 1966 se da inicio a la construcción del nuevo edificio para el hospital civil de Cuenca en el sector de El Paraíso; con la muerte del doctor Vicente Corral Moscoso en 1977, se dio el cambio de nombre del viejo hospital San Vicente de Paúl y quedó con el actual”.¹

Se inaugura la hospitalización con 509 empleados entre los que se cuentan médicos, enfermeras/os, auxiliares de enfermería y personal administrativo, técnico calificado.²

La administración del hospital fue representada desde 1872 en adelante por las Religiosas Hijas de la Caridad, en 1904 se crea la Junta de Beneficencia del Azuay quien

¹ LA TARDE Diario Vespertino de Cuenca, “Hospital Regional Vicente Corral Moscoso y su historia”. <http://www.latarde.com.ec/2013/01/03/hospital-regional-vicente-corrall-moscoso-y-su-historia/>. Lunes, 07 de enero de 2013.

² LANDÍVAR, M. MOLINA, M. Historia del Hospital de Cuenca. Serie Historia de la Medicina Número 3. Cuenca Ecuador. 1980. p. 15.

se responsabiliza de la administración del hospital, en 1926 administró la Junta de Asistencia Pública, luego la Junta de Asistencia Social; y en el año de 1977 en el cual se funda como Hospital Vicente Corral Moscoso, se descentraliza administrándose desde ese año por directores de hospital, manejando su propio presupuesto, bajo la rectoría de la Jefatura de Salud del Azuay posteriormente por la Dirección Provincial de Salud del Azuay y actualmente la Coordinación Zonal 6 de Salud del Azuay en línea vertical ascendente con el Ministerio de Salud Pública.

1.3 Ubicación Geográfica

El hospital Vicente Corral Moscoso geográficamente está ubicado en el Sector Sureste de la ciudad de Cuenca, provincia Azuay, en la Av. Los Arupos y 12 de abril, en el barrio El Vergel.

1.4 Misión y Visión del Hospital Vicente Corral Moscoso

La misión y visión del hospital Vicente Corral Moscoso como entidad pública se describen en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales del Ministerio de Salud Pública.

1.4.1 MISIÓN

“Prestar de servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.”³

³ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales. Quito-Ecuador. 2012. p. 10.

1.4.2 VISIÓN

“Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que presta una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.”⁴

1.5 Objetivos Estratégicos

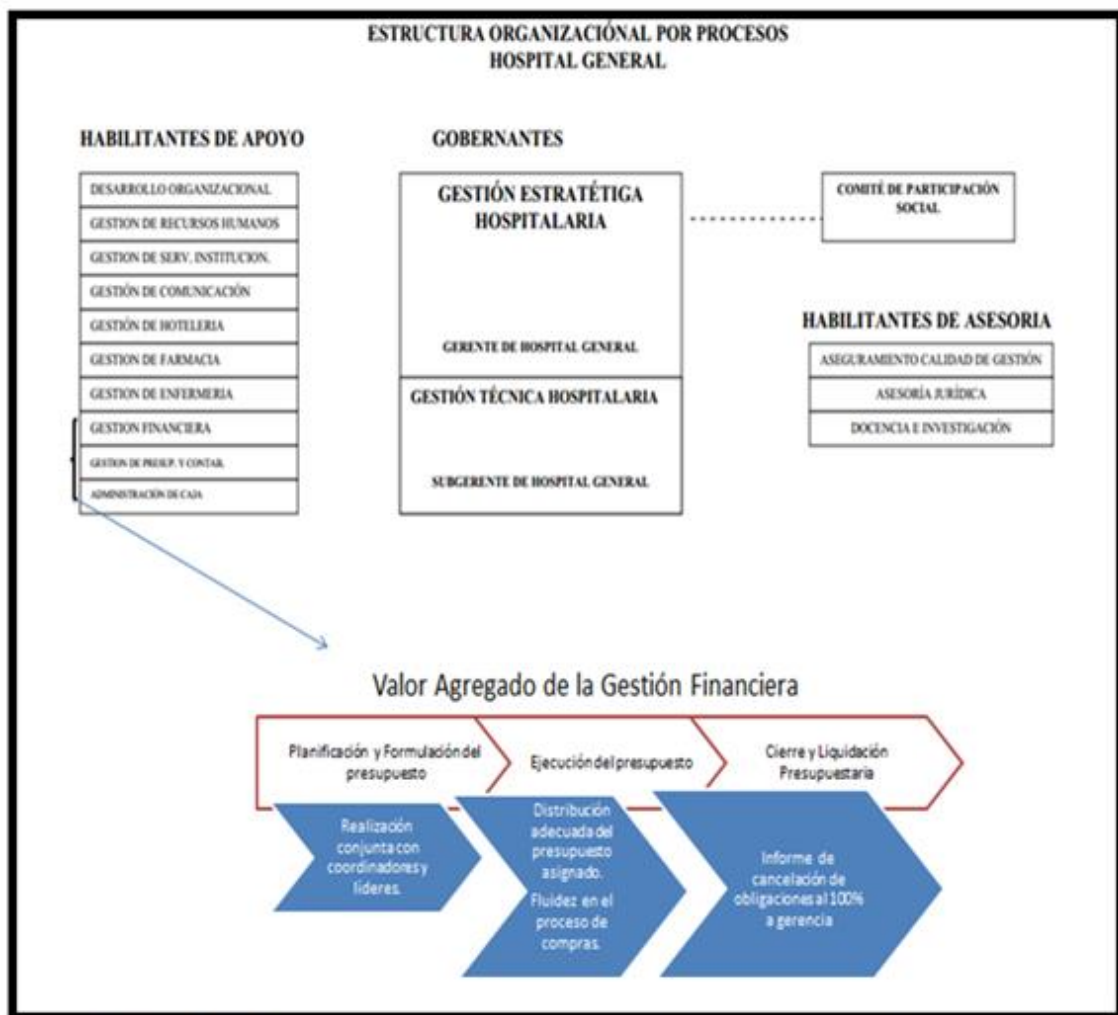
El hospital Vicente Corral Moscoso como entidad pública tiene sus objetivos estratégicos descritos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y son los siguientes:

- Garantizar la equidad en la gratuidad de los servicios,
- Trabajar de forma integrada y en red con el resto de las unidades operativas de salud del Ministerio de Salud Pública y otros actores de la red pública y privada complementaria que conforman el sistema nacional de salud del Ecuador.
- Mejorar la accesibilidad y el tiempo de espera para recibir atención, considerando la diversidad de género cultural, generacional, socio-económica, lugar de origen y discapacidades.
- Involucrar a los profesionales en la gestión del hospital, aumentando su motivación, satisfacción y compromiso con la misión del hospital
- Garantizar una atención de calidad a los ciudadanos, para lograr la satisfacción con la atención recibida.
- Desarrollar una cultura de excelencia con el fin de optimizar los recursos de públicos y la rendición de cuentas.

⁴ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. Op. Cit. p.10.

1.6 Estructura Organizacional

El Hospital Vicente Corral Moscoso tiene una estructura orgánica y funcional basada en procesos y cuenta con los siguientes niveles de actividad:



Fuente: Hospital Vicente Corral Moscoso, Estructura Organizacional por Procesos, 2012.

CAPÍTULO II

MARCO CIENTÍFICO

2.1 PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO

2.1.1 Concepto General de Presupuesto

El presupuesto es el cálculo anticipado de ingresos y gastos de una actividad económica ya sea personal, familiar, un negocio, una empresa, o un gobierno; durante un período, por lo general en forma anual. El presupuesto constituye 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.

El presupuesto es una herramienta de desarrollo anual de las empresas o instituciones, cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

La realización del presupuesto permite establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

2.1.2 Presupuesto General del Estado (PGE)

El Presupuesto General del Estado es una deducción anticipada de los ingresos que generará y los egresos que demandará el país, por lo que constituye un plan de acción del gobierno para el desarrollo del país en un periodo anual.

En el artículo 292 de la Constitución del Ecuador nos dice que el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público.

El Ministerio de Finanzas nos explica de la siguiente forma lo que es el Presupuesto General del Estado:

*El Presupuesto General del Estado es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los **Ingresos** (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los **Gastos** (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo).⁵*

Es importante conocer que los recursos que por cualquier concepto obtengan, recauden o reciban las entidades y organismos que conforman el PGE, son recursos públicos. Por consiguiente, su uso no podrá ser decidido por las instituciones recaudadoras, con excepción de los recursos de autogestión que tendrán una reglamentación especial.

2.1.3 Presupuesto en el Sector Público

En el sector público; es decir, para las entidades que forman parte del Presupuesto General del Estado se regirán al siguiente concepto: “El Presupuesto comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la previsión de ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas.”⁶

El presupuesto es uno de los principales instrumentos para la ejecución del POA, porque hace posible que cada entidad asigne los recursos financieros necesarios para el

⁵ MINISTERIO DE FINANZAS, Presupuesto General del Estado, 20 de febrero de 2013.
<http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>

⁶ ASAMBLEA NACIONAL, Constitución del Ecuador Lunes, 07 enero de 2013
http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

cumplimiento de los objetivos y metas definidos por el gobierno o por los organismos directivos institucionales.

2.2. CONTROL INTERNO

En la actualidad hay sinnúmero de cambios alrededor de una actividad económica ya sea en el sector privado como en el público y debido a éste dinamismo es importante integrar el control interno en todas las actividades que permiten el desarrollo de la empresa.

En el sector público la aplicación del control interno es responsabilidad de cada institución la Contraloría General del Estado dice:

“El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes de control interno el ambiente de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado u de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para la ejecución del control”⁷.

2.2.1 Componentes de la Estructura del Control Interno

Para que el control interno sea óptimo se lo ha dividido en componentes y cada uno de ellos pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para controlar los diferente puntos de desarrollo de una empresa. Estos componentes tienen la finalidad

⁷ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Normas de Aplicación obligatoria para las entidades del Sector Público Ecuatoriano expedidas por la Contraloría General del Estado. Quito-Ecuador 2011 p. 11.

de dirigir a una empresa por un camino recto iniciando desde insertar un ambiente de trabajo estable con sus reglas definidas con el fin de que el recurso humano se comporte adecuadamente; identificar riesgos a los cuales la empresa esta vulnerable y de esta manera fortificarla; definir las actividades que los gerentes deben ejecutar para el control; tener un buen canal de comunicación en todas las áreas y lo más importante monitorear periódicamente que todos estas normas se cumplan lo más eficiente posible.

2.2.1.1 Ambiente De Control Interno

De acuerdo con las normas de control interno el ambiente es fundamental debido a que es el entorno dentro del cual se van a desarrollar todas las actividades de la institución u organización por lo que tener un sólido ambiente que promueva el control de las tareas del personal es ya un pilar del control interno.

Como sabemos el Talento Humano es el motor de cualquier institución, al igual que sus principios como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el pilar que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Este componente del ambiente de control tiene también sus factores que son:

- Integridad y valores éticos (Código de conducta y ética);
- Compromiso de competencia profesional;
- Comité de Auditoría;
- Filosofía de dirección y estilo de gestión;
- Estructura organizativa;

- Asignación de autoridad y responsabilidad; y,
- Políticas y prácticas de Talento Humanos

2.2.1.2. Evaluación del Riesgo.

Toda institución es vulnerable al riesgo, que es la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la institución, por lo que es necesario evaluar los riesgos a los cuales está expuesta. Para evaluar dichos riesgos primero debemos identificar cuáles son los que afectarían la consecución de los objetivos, luego analizarlos y finalmente tomar medidas oportunas para evitarlos. Este pequeño proceso de identificación y análisis debe ser efectuado de manera continua por el dinamismo que se da en el tiempo.

Las normas de aplicación para el sector público indican que:

“Esta actividad de autoevaluación que practica la Dirección, será verificada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados, en las distintas áreas y niveles de la organización.”⁸

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos que deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Gestión del cambio; y,
- Evaluación de los objetivos, de los riesgos y gestión del cambio.

⁸Contraloría General del Estado. Op. Cit. p.15.

2.2.1.3 Actividades de Control Gerencial

Hace referencia a las acciones que toma la administración de la institución para la buena gestión de la institución; es decir a la implementación de políticas y procedimientos que permitan el cumplimiento de las disposiciones que los superiores imponen para evitar que se ejecuten riesgos. Este componente es importante porque implican la forma correcta de realizar las actividades.

Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son:

- Tipo de actividades de control;
- Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos;
- Controles sobre los sistemas de información;
- Necesidades específicas; y,
- Evaluación.

2.2.1.4 Sistema de Información y Comunicación

Este componente está constituido por métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad. Este componente es esencial debido a que la calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema permite a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas para controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

De acuerdo a las normas que expide la Contraloría General del Estado:

“En el sector público el sistema integrado de información financiera se sustentará en una base de datos central y única, cuyo soporte será la informática y las telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad y deuda pública.”⁹

⁹Contraloría General del Estado. Op. Cit. p.17.

El sistema de información permite a la gerencia u administradores evaluar los resultados de su gestión en la institución, de acuerdo a los objetivos predefinidos, es decir, medir su nivel de desempeño.

Los factores que conforman el sistema de información y comunicación son:

- Estrategias y sistemas integrados de información
- La calidad y oportunidad de la información
- Comunicación e información interna
- Comunicación e información externa
- Medios de comunicación
- Evaluación

2.2.1.5 Actividades De Monitoreo

Es necesario que se evalúe la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo; este proceso permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las situaciones así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, para promover su reforzamiento.

El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- 1.- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior), los problemas se detectan en el presente, no sólo en el pasado.
- 2.- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades,
- 3.- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son:

- Actividades de supervisión continua;
- Evaluaciones puntuales;
- Comunicación de deficiencias; y,
- Evaluaciones.

2.2.2 Normas de Control Interno para Presupuesto

Estas normas tienen por objeto establecer el control interno en las actividades relacionadas con el manejo presupuestario, se fundamentan en las disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Las siguientes constituyen normas de Control Interno para el área de presupuesto:

2.2.2.1 Responsabilidad de Control

Según la norma de control interno para presupuesto que emite la Contraloría General del Estado nos dice:

La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público, diseñará los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto del Estado y así alcanzar el logro de los resultados previstos.¹⁰

Por lo que, las entidades pertenecientes al sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, ejecución, evaluación, y clausura; deberán fijar los objetivos generales y específicos en la programación de los ingresos y de los gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la

¹⁰Contraloría General del Estado Op. Cit. p.24.

disponibilidad presupuestaria real y oportuna de fondos en las asignaciones presupuestarias aprobadas.

Para cumplir con esta norma debemos implementar control en cada una de las fases del ciclo presupuestario, como nos señalan las directrices emitidas por el Ministerio de Finanzas.

2.2.2.2 Control Interno previo al compromiso

De igual forma dentro de las normas para presupuesto que nos da la Contraloría General del Estado, indican que, el control previo es el conjunto de procedimientos y acciones que acogen los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

- 1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los proyectos, programas y actividades aprobados en los planes y presupuestos;*
- 2. La operación financiera, prevista para su ejecución, sea la más apropiada;*
- 3. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma; y,*
- 4. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.¹¹*

2.2.2.3 Control Interno previo al devengado

Tenemos normas que nos permiten realizar un control antes de realizar un pago, éstas son emitidas por la Contraloría General del Estado.

Previo a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios, u otros conceptos de ingresos, los servidores encargados verificarán:

¹¹Contraloría General del Estado Op. Cit. p. 25.

1. *Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética;*
2. *Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente;*
3. *Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado;*
4. *Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.*
5. *La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.*
6. *La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicas del ingreso.*
7. *La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.*¹²

2.2.2.4 Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por resultados

La evaluación presupuestaria nos sirve como un indicador de cumplimiento, es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos. Comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los proyectos, programas y

¹²Contraloría General del Estado Op. Cit. p .25-26

actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planteado, además, debe identificar y precisar las desviaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.

La máxima autoridad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del presupuesto, tales como:

- Controles sobre la programación, formulación y aprobación,*
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.*
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación,*
- Controles a las etapas de evaluación, cierre y liquidación.¹³*

2.3 EL CICLO PRESUPUESTARIO

Con esta denominación nos referimos a la sucesión de diferentes momentos u operaciones que son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público, y comprende las siguientes etapas:

1. Programación presupuestaria.
2. Formulación presupuestaria.
3. Aprobación presupuestaria.
4. Ejecución presupuestaria.
5. Evaluación y seguimiento presupuestario.
6. Clausura y liquidación presupuestaria.

¹³ Contraloría General del Estado Op. Cit. p. 26-27

Para que todos estos procesos tengan coordinación interinstitucional el ente rector de finanzas públicas emitirá lineamientos a todas las entidades del Sector Público.

2.3.1 Programación Presupuestaria

Esta es la fase en la que tomando como base los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherente con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, teniendo en cuenta la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.

El ente rector de las finanzas públicas establecerá, sobre la base de la programación cuatrianual, los límites máximos de recursos a certificar y comprometer para las entidades y organismos que conforman el Presupuesto General del Estado. Si los programas y proyectos superan el plazo de cuatro años, el ente rector establecerá los límites máximos, previo a la inclusión del Proyecto en el Programa de Inversiones, para lo cual, coordinará con la entidad rectora de la planificación nacional en el ámbito de la programación plurianual de la inversión pública¹⁴.

Una vez las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado, conozcan estos límites, podrán otorgar certificación y establecer compromisos financieros plurianuales.

Para la realización de la programación de sus presupuestos, todas las entidades que estén bajo el código orgánico de planificación y finanzas públicas, deben tener una concordancia con lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo, las directrices presupuestarias y la planificación institucional.

¹⁴ASAMBLEA NACIONAL, Segundo Suplemento Código Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas No, 259. Quito, viernes 22 de octubre de 2010. P .17-18.

2.3.1.1 Programación de la asignación de recursos

En función del plan operativo; y, del techo presupuestario señalado por el Ministerio de Finanzas (MF), cada institución establecerá los montos para los programas a incorporarse en las proformas presupuestarias y su distribución a cada unidad ejecutora. La institución deberá verificar con cautela que la agregación de los montos asignados a las unidades ejecutoras dependientes para los diferentes programas no exceda el techo presupuestario. En el caso de exceder el techo asignado, reformulará las metas del plan operativo y ajustará la asignación de recursos hasta igualar al techo presupuestario. La programación culmina cuando los requerimientos de recursos para el cumplimiento de las metas del plan operativo sean coherentes con las asignaciones incorporadas en los programas presupuestarios de las proformas institucionales.

La programación de los gastos del personal se sustentará en la base normativa del Sistema Presupuestario de Remuneraciones y Nómina (eSIPREN) expedido por el MF y en la política que conste en la Directrices Presupuestarias Anuales.

Los proyectos de inversión serán determinados por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y se incorporarán obligatoriamente en los planes operativos anuales y en las proformas presupuestarias de las instituciones responsables de su ejecución.

2.3.2 Formulación Presupuestaria

Consiste en la elaboración de las proformas que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo, su comprensión y permitir la agregación y consolidación.¹⁵

¹⁵ASAMBLEA NACIONAL, Código Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas, Op. Cit .p. 18

2.3.2.1 Formulación de proformas institucionales

Cada institución sujeto al Presupuesto General del Estado formulará la proforma del presupuesto institucional, en la que se incluirán todos los egresos necesarios para su gestión. En lo referido a los programas y proyectos de inversión, únicamente se incluirán los que hubieren sido incorporados en el Plan Anual de Inversión (PAI), o que hubieren obtenido la prioridad de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa durante la ejecución presupuestaria.

En la formulación de las proformas presupuestarias del sector público, se observarán obligatoriamente las normas técnicas, directrices, clasificadoras y catálogos emitidos por el ente rector del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)

Las proformas incluirán todos los ingresos y egresos previstos para el ejercicio fiscal en el que se vayan a ejecutar. Ninguna institución podrá excluir recursos para cubrir egresos por fuera de su presupuesto.

Las máximas autoridades de las entidades, cuyos presupuestos conforman el Presupuesto General del Estado, remitirán al ente rector del SINFIP las proformas institucionales, en el plazo que el ente rector de las finanzas públicas señale en las directrices presupuestarias, que generalmente suele ser durante el segundo cuatrimestres.

2.3.2.2 Consolidación y elaboración de la proforma presupuestaria

El ente rector del Sistema Nacional de Finanza Públicas considerando las directrices presupuestarias emitidas y la disponibilidad real de recursos revisará, reformará de ser el caso, recomendará y consolidará las proformas institucionales, para ellos poder elaborar la Proforma del Presupuesto General del Estado. En lo referente a la inversión pública se coordinará con el ente rector de la planificación nacional.

Si es que una institución no presenta oportunamente su proforma, el ente rector delas finanzas públicas elaborará las proformas de las entidades y organismos que forman

parte del Presupuesto General del Estado, sin perjuicio de las responsabilidades a que haya lugar.

2.3.3 Aprobación presupuestaria

Esta fase del Ciclo Presupuestario se da solamente a nivel del Presupuesto General del Estado.

La aprobación del Presupuesto General del Estado se someterá a lo dispuesto en las disposiciones constitucionales. Una vez emitida la resolución legislativa de aprobación, la Subsecretaría de Presupuestos procederá a incluir las modificaciones incorporadas en la proforma inicialmente remitida, sobre lo cual emitirá un informe al Titular del Ministerio de Economía y Finanzas, junto con el documento ajustado que se enviará a la Presidencia de la República para que se ordene su promulgación en el Registro Oficial.

El Presupuesto General del Estado y el conjunto de los presupuestos institucionales que los conforman entrarán en vigencia el 1 de enero del correspondiente ejercicio fiscal sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial. En los años en que se posesione el Presidente de la República regirá el presupuesto del año anterior durante los meses de enero y febrero, para todas las asignaciones que signifiquen ingresos y gastos recurrentes. Los ingresos y gastos devengados en los meses señalados se convalidarán con el presupuesto aprobado.¹⁶

2.3.4 Ejecución Presupuestaria

En esta fase del ciclo presupuestario se realizan las diferentes gestiones para la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados

¹⁶ASAMBLEA NACIONAL, Código Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas, Óp. Cit .p. 19.

en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad.

El ente rector de las finanzas públicas será quien realice las disposiciones sobre la programación de la ejecución, modificaciones, establecimiento de compromisos, devengamientos y pago de obligaciones las cuales tendrán el carácter de obligatorio para las entidades y organismos del Sector Público no Financiero.

Esta fase conlleva la programación de la ejecución presupuestaria, contraer compromisos y obligaciones, realizar pagos, recaudar y controlar los ingresos, controlar los créditos presupuestarios (asignaciones presupuestarias para cada gasto) y efectuar reformas presupuestaria¹⁷

Ninguna entidad u organismo público podrán contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria.

2.3.4.1 Programación de la ejecución presupuestaria

La programación de la ejecución presupuestaria consiste en proyectar para el año, dividido en períodos más cortos, la ejecución de los proyectos y programas y sus requerimientos financieros.

La programación de la ejecución presupuestaria tiene dos etapas: La primera parte ejecución de proyectos y programas que se refiere a la *programación física* y la segunda parte corresponde a los requerimientos de recursos que se realiza mediante la *programación financiera*.

¹⁷ FREIRE, Gabriel. La Contabilidad Gubernamental del Ecuador <http://fca.uce.edu.ec/PDF%20MATERIAL%20CONTABILIDAD%20GUBERNAMENTAL%201%20Y%2011,%202011/LA%20CONTABILIDAD%20GUB%20ERNAMENTAL%20DEL%20ECUADOR,%202011.pdf>. Viernes, 23 de noviembre de 2012.

La programación física y la financiera, le corresponden realizar a cada institución responsable de la ejecución de los programas y proyectos. Su realización será de uso interno.

2.3.4.2 Etapas de ejecución de los gastos

Los gastos previstos en el presupuesto constituyen un límite máximo para el año, por cada concepto. La ejecución de un gasto se puede iniciar siempre y cuando este conste en el presupuesto y tenga un saldo disponible suficiente.

De acuerdo a las normas técnicas de presupuesto que emite el Ministerio de Finanzas para que se ejecute el gasto es necesario que pase por tres etapas: Compromiso, Obligación -Devengado y pago.

1. Compromiso, cuando la autoridad competente, mediante acto administrativo expreso, decide ejecutar el gasto, ya sea por la construcción de una obra, compra de bienes o servicios, entrega de transferencias o subvenciones es necesario que se comprometa un crédito presupuestario, para lo cual debe existir la respectiva certificación presupuestaria, el compromiso subsiste hasta que las obras se realicen, los bienes se entreguen o los servicios se presten. En tanto no sea exigible la obligación, se podrá anular total o parcialmente el compromiso.

A la vez el compromiso se divide en dos subetapas: reserva del compromiso y reconocimiento del compromiso:

- La reserva del compromiso se da cuando se decide realizar un gasto con cargo a la asignación del presupuesto. El funcionario responsable de la ejecución presupuestaria efectuará una reserva de compromiso por el monto del gasto a comprometer y emitirá el certificado respectivo.

Esta subetapa es un proceso institucional interno en el que el proveedor no tiene conocimiento, por lo cual solo se sustenta en documentos, como las autorizaciones de compra, las aprobaciones de requerimientos, la orden para ejecutar un gasto, la autorización del inicio de un concurso para una adquisición o construcción.

- La segunda subetapa del compromiso, es el reconocimiento que constituye la formalización del compromiso mediante un documento suscrito por la autoridad competente con el cual solicita la provisión del bien o de un servicio o contrata la construcción de una obra, con lo que nace la obligación para posteriormente ser cancelada después de la entrega-recepción de los mismos.
2. Obligación (devengo), es la obligación que resulta de la recepción de bienes, servicios u obras, o del cumplimiento de condiciones o plazos. Puede aparecer una obligación sin necesidad de un compromiso previo, en cuyo caso se registrarán las dos etapas en este momento.
 3. Pago, es la etapa posterior a la obligación, en la que se produce ya el desembolso de dinero o la entrega de especie o servicio, para redimir o cancelar la obligación contraída, o la compensación con anticipos previamente conferidos.

Puede haber casos en los que no se sigue la secuencia anotada, porque se pueden realizar por ejemplo, pagos anticipados, caso en el que ocurre el desembolso antes de la obligación; o acontece en otras operaciones que se dan varias o todas estas etapas al mismo tiempo, como en el pago oportuno de los sueldos, momento en que se reconocen como cumplidas las tres etapas.

En cada uno de estas etapas debemos considerar los controles que nos menciona la Contraloría General del Estado.

2.3.4.3 Reprogramación financiera del gasto

Si es que la institución del gobierno central requiera aumentar o disminuir los techos cuatrimestrales asignados; deberá solicitar al Ministerio de Finanzas su aprobación. La modificación que fuere aprobada comunicará al Ministerio de Finanzas a la institución y ésta, a las unidades ejecutoras (UE).

“Las modificaciones que signifiquen cambios en los techos de las UE pero no cambien el techo institucional por grupos y fuente de financiamiento, serán resueltas por la propia institución, a través de la Unidad de Administración Financiera (UDAF)”¹⁸

2.3.4.4 Responsables de la ejecución

El Jefe Financiero de cada entidad es responsable de la ejecución del presupuesto y de asegurar un *control interno previo* que evite incurrir en compromisos u obligaciones que excedan los montos aprobados en el presupuesto, lo que conlleva a reformas presupuestarias.

Cada entidad debe llevar *registros* para controlar sus ingresos y gastos presupuestarios, como ya mencione antes, ninguna entidad u organismo público podrá contraer compromisos, celebrar contratos ni autorizar o contraer obligaciones, sin que conste la respectiva certificación presupuestaria.

Los funcionarios que hubieren contraído compromisos, celebrado contratos o autorizado o contraído obligaciones sin tener el respaldo de una certificación presupuestaria, serán destituidos del puesto y serán responsables personal y pecuniariamente.

*La máxima autoridad de cada entidad y organismo público y los funcionarios y servidores encargados del manejo presupuestario, serán responsables por la gestión y cumplimiento de los objetivos y metas, así como de observar estrictamente las asignaciones aprobadas, aplicando las disposiciones legales y las normas técnicas.*¹⁹

¹⁸ Ministerio de Finanzas del Ecuador. Normas Técnicas de Presupuesto. 30-03-2013
<http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Normativa-Presupuestaria-Actualizada-al-11-10-2011.pdf>

¹⁹ Código Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas, Op. Cit .p. 28.

2.3.5 Evaluación y seguimiento presupuestario

Es una fase que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas.

“La evaluación de la institución comprenderá:

- *El análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria; y,*
- *El análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, en términos de los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados.”²⁰*

Es responsable de evaluar la ejecución presupuestaria, el titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica. Los informes que surjan de dicha evaluación serán remitidos al ente rector de las finanzas públicas en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y difundidos a la ciudadanía.

El Ministerio de Finanzas emitirá las disposiciones sobre el seguimiento y la evaluación financiera de la ejecución presupuestaria, mismas que serán obligatorias para las entidades y organismos que integran el sector público.

2.3.6 Clausura y Liquidación Presupuestaria

2.3.6.1 La Clausura del presupuesto

Las instituciones del sector público deberán clausurar sus presupuestos anuales el 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha no se podrán contraer compromisos ni obligaciones, ni realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado.

²⁰Ministerio de Finanzas del Ecuador. Normas Técnicas de Presupuesto. 30-03-2013
<http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Normativa-Presupuestaria-Actualizada-al-11-10-2011.pdf>

En concordancia con la ley si un compromiso del presupuesto anual no se ha transformado en obligación ya sea total o parcialmente al último día de diciembre de cada año, se tendrán por anulados en los valores no devengados. Los compromisos plurianuales de ejercicios fiscales no clausurados no se anulan, pero pueden ser susceptibles de reprogramación de conformidad con los actos administrativos determinados por las entidades.

El Ministerio de Finanzas se encarga de convalidar de los compromisos de ejercicios fiscales anteriores para el nuevo ejercicio fiscal.

Una vez clausurado el presupuesto se procederá al cierre contable y liquidación presupuestaria.

Las obligaciones pendientes de pago al cierre del año (deuda flotante), si se tuvieran fondos sobrantes del año, se pagarán posteriormente, sin aplicación presupuestaria y se registrarán exclusivamente con afectación contable.

2.3.6.2 Liquidación del presupuesto

Corresponde a la elaboración y exposición a nivel consolidado, de la ejecución presupuestaria registrada a la clausura del ejercicio fiscal.

Las instituciones remitirán esta información hasta el 31 de enero del año siguiente.

La Subsecretaría de Presupuestos agregará y consolidará la información obtenida de las instituciones. La liquidación presupuestaria se aprobará y expedirá mediante acuerdo ministerial hasta el 31 de marzo del año siguiente.

El mismo plazo se aplicará para el resto del sector público.

2.4 Sistema eSIGEF

Como veremos a continuación el Ministerio de Finanzas tiene interés en que todas las instituciones públicas lleven control por lo que vieron la necesidad de desarrollar un sistema general para que todas ellas, carguen la información requerida de manera uniforme y así facilitar su consolidación.

“El eSIGEF es un Sistema de Administración Financiera del Sector Público utiliza para su operación y seguridad un esquema de funciones y usuarios que determinan los permisos sobre los objetos de la aplicación. De esta manera se habilitan o restringen ciertas operaciones a los usuarios.”

El modelo de administración de usuarios y permisos determina que las personas para realizar cualquier operación en el sistema, requieren de autorizaciones, los mismos que se encuentran definidos en los perfiles asociados a las funciones, los que a su vez se relacionan con los usuarios para determinar el nivel de acceso a la aplicación.

Definiciones

Función.- La función es la asociación de uno o más perfiles que definen un esquema generalizado de permisos, operaciones y actividades que un usuario tendrá acceso.

Perfil.

El perfil es el agrupamiento de los objetos (opciones o botones) a los que se tiene acceso para ejecutar una tarea específica.

Usuario

Es la persona que accesa al sistema. Al mismo que se le asignan funciones que determinan el nivel de acceso en el aplicativo y que pertenece a un grupo previamente definido por el modelo de gestión.

Las funciones de usuario se definen identificando en primera instancia todos los modelos de gestión existentes en el sector público ecuatoriano. A continuación en cada modelo de gestión se diseñaron funciones en base a las actividades operativas de los actores institucionales (consulta, operación, aprobación).

Finalmente y dentro de las consideraciones anteriores se definieron funciones identificando además los procesos inherentes a la gestión financiera.”²¹

2.5 SISTEMA eSIPREN

De igual forma el eSIPREN es un sistema de pago de remuneraciones y nómina que las instituciones públicas deben utilizar para la gestión de pago por este concepto.

“El Sistema eSIPREN se implementa con la finalidad de controlar el pago de la nómina, mismo que permite validar la existencia del servidor público en el distributivo de remuneraciones, sueldos y salarios básicos aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas para cada ejercicio fiscal.

El sistema eSIPREN – NOMINAS, permite consolidar y validar cada orden de nómina para luego aprobarla y generar el CUR de compromiso y devengado con el correspondiente asiento contable para proceder al pago y finalmente ejecutar la transferencia al Banco Central del Ecuador.

La aplicación de INTEGRACIÓN DE NOMINAS [eSIPREN], para cada Orden de Nómina permite realizar un proceso de validación bajo los siguientes aspectos:

- *Que la información de los archivos generados por las instituciones que poseen su propio sistema de nómina encuentre según Formatos definidos para el efecto.*
- *Validar que la estructura de la partida presupuestaria incluida en la orden corresponda a la estructura aprobada en el presupuesto de la entidad.*
- *Disponibilidad presupuestaria para comprometer de las partidas incluidas en la información de la Nómina.*
- *Disponibilidad de Cupo cuatrimestral de compromiso y Cuota mensual de devengado para aprobar el CUR (Comprobante Único de Registro) de compromiso y devengado.*
- *Verificación de que el total del gasto de la nómina menos el total de deducciones coincida con el total del líquido a pagar a funcionarios.*

²¹ Ministerio de Finanzas del Ecuador, Instructivo de funciones del sistema de administración financiera eSIGEF, 30 de marzo de 2013, <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/Ayuda/RUP-DS-052%20Instructivo%20de%20Funciones%20y%20Perfiles%20eSigef%20para%20entidades%20del%20SNF.pdf>

- *Verificación de que los funcionarios que consten en el detalle de la nómina estén registrados en el distributivo de remuneraciones, sueldos y salarios básicos aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.*
- *Verificación de que los valores correspondientes a la RMU, sueldo o salario básico de cada servidor público sea igual al que consta en el distributivo de remuneraciones, sueldos y salarios básicos aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.”²²*

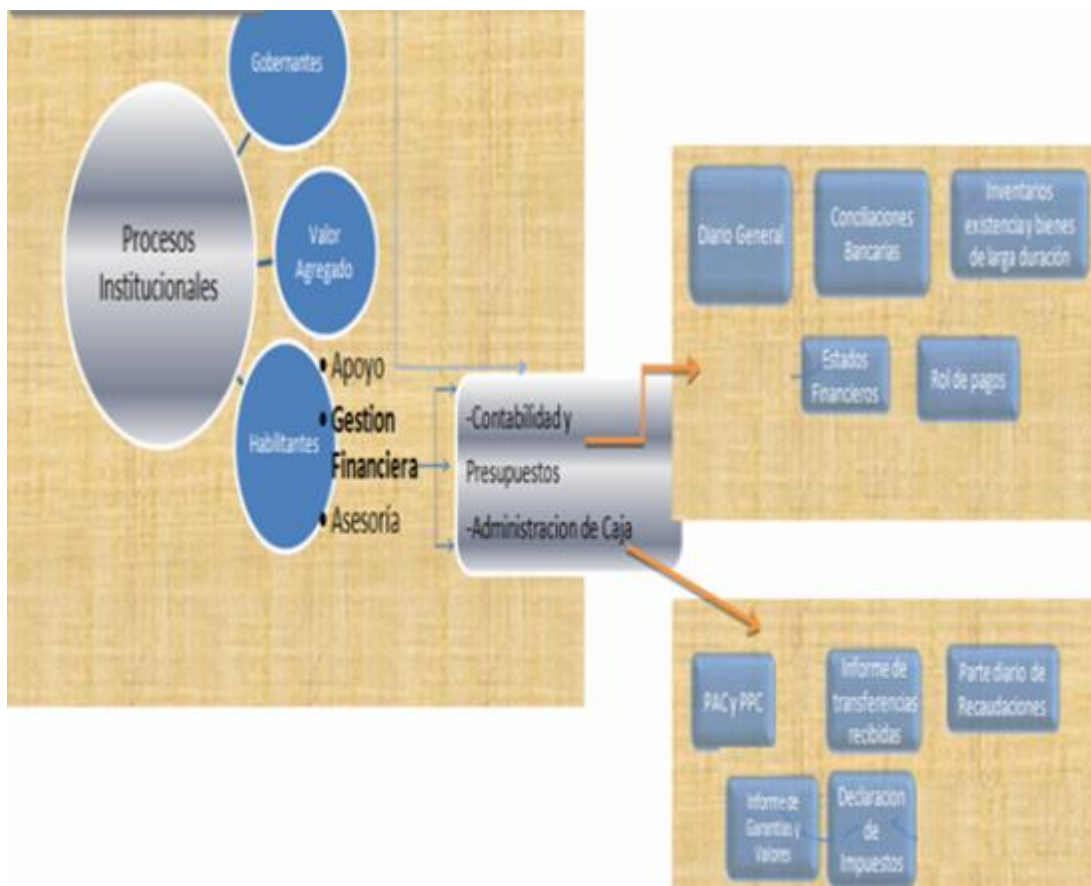
²²Ministerio de Finanzas del Ecuador, Instructivo de funciones del sistema de administración financiera eSIGEF, 30 de marzo de 2013, <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/Ayuda/RUP-DS-052%20Instructivo%20de%20Funciones%20y%20Perfiles%20eSigef%20para%20entidades%20del%20SNF.pdf>

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y SUS SUBPROCESOS

3.1 ORGANIGRAMA DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Para el cumplimiento de sus objetivos, el Proceso de la Gestión Financiera, está estructurado por los siguientes niveles:



Fuente: Hospital Vicente Corral Moscoso, Organigrama de la Gestión Financiera, 2012.

3.2 GENERALIDADES DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

3.2.1 Misión del Proceso de la Gestión Financiera

Administrar los recursos financieros con eficiencia y eficacia, de conformidad a las disposiciones legales, optimizando los recursos disponibles tanto materiales como económicos.

3.2.2 Objetivos del Proceso de la Gestión Financiera

El Proceso de la Gestión financiera no ha definido sus objetivos.

3.3.3 Funciones de los Subprocesos de la Gestión Financiera

Administración de Caja

- Realiza los informes de transferencias recibidas.
- Elabora el parte diario de recaudaciones.
- Realiza los informes de Garantías y Valores.
- Realiza Declaración de Impuestos.
- Solicita la acreditación de fondos por concepto de remuneración del trabajador.
- Informa a la coordinadora cuando lo requiera, las actividades de su gestión.

Contabilidad y Presupuesto

- Elaborar el Plan Operativo Anual.
- Elaborar el Plan Cuatrianual de presupuesto.
- Elaborar Certificación Presupuestaria.

- Realiza los Certificados Únicos de Registro (CUR).
- Realiza autorización de gastos previa solicitud.
- Elabora la consolidación de las cuentas de existencia.
- Realiza las conciliaciones bancarias.
- Elabora informes de actividades realizadas.
- Acredita los fondos por concepto de remuneraciones.

3.3.4 FODA DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Proceso de Gestión Financiera lo encontraremos en el ANEXO 1.

3.4 Nivel de aplicación de las Normas de Control Interno.

Después del estudio realizado a los responsables de la ejecución del ciclo presupuestario se concluye que; el personal no aplica correctamente el control interno, por lo que el manual se enfocara en implementar en los procesos del ciclo presupuestarios controles que permitan minimizar los riesgos.

Los principales aspectos que no han sido considerados dentro del ciclo presupuestario son los siguientes.

- No se ha identificado el grado de cumplimiento de las metas programadas a base del presupuesto aprobado y el plan operativo anual institucional.
- No se cumple con tiempos adecuados para la ejecución correcta del ciclo presupuestario.
- No siempre se verifica la orden de ingreso a bodega con el facturado por el proveedor antes de realizar las autorizaciones del gasto.

Manifiesto, que en el momento de realizar el cuestionario de control interno hubo un malestar de la responsable del proceso gestión Financiera en el sentido de que existen muchas modificaciones por una indebida planificación de los responsables en la provisión de bienes y servicios, factores que motivaron realizar un ligero análisis sobre estas modificaciones.

3.5 Análisis de las modificaciones presupuestarias

En el año 2012 se realizaron un número de 184 modificaciones presupuestarias, las que se deben a dos motivos, el primero a un presupuesto institucional diferente al planteado en el POA; el segundo por falta de planificación y control en la provisión de bienes y servicios y su distribución.

3.5.1 Análisis de ingresos asignados por el estado y por recuperación de costos del año 2012 y su impacto.

El presupuesto para el Hospital Vicente Corral Moscoso es asignado por el Ministerio de Salud y a su vez el Ministerio de Finanzas asigna partidas presupuestarias anuales al Ministerio de Salud Pública; cabe indicar que en un mínimo porcentaje se obtiene por recuperación de costos o autogestión.

En la recuperación de costos únicamente se recaudó el 1.57% de lo que se planificó, debido a la disminución en la facturación a las aseguradoras por los servicios prestados a pacientes SOAT y este a su vez representa el 4% del presupuesto codificado.

El presupuesto asignado para el año 2012 fue de \$ 16'353.539.29 y de un codificado de \$ 24'982.059.06 sin cumplir las expectativas de un POA de \$ 39'500.000.00 con una brecha deficitaria inicial de \$ 23'146.460.00 que representa el 58.59% y frente al

presupuesto codificado del 36.75%, situación que no ha permitido cumplir en su totalidad con los objetivos de la institución.

Garantizar una atención de calidad a los ciudadanos, para lograr la satisfacción con la atención recibida, es uno de los objetivos que no se ha cumplido al 100%, ya que al no disponer de los fondos necesarios en el *programa prestación de servicios de salud* se ha restringido la compra de medicinas, materiales de laboratorio e insumos médicos; mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y en general todos los insumos necesarios de logística, disminuyendo la calidad del servicio y represando un gran porcentaje de cirugías planificadas.

En el programa plan anual de inversiones no se ha podido cumplir la provisión de equipos, que en un 60% aproximadamente ya han terminado su vida útil; disminuyendo la capacidad de producción en cirugías, exámenes complementarios, entre otros.

Hospital Vicente Corral Moscoso

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DEL CICLO
PRESUPUESTARIO EN EL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO DE LA
GESTIÓN FINANCIERA



2013

4.1 ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	39
Objetivos.....	40
Marco Jurídico.....	41
Generalidades de la Gestión Financiera.....	42
Ciclo Presupuestario.....	45
Procedimientos para la fase de Programación.....	46
Elaboración del Cuadro de proyección de necesidades anuales de los procesos y subprocesos.....	46
Elaboración de la Planificación Operativa Anual (POA).....	53
Elaboración del plan anual de políticas públicas (PAPP).....	58
Procedimientos para la fase de Formulación.....	61
Formulación del Presupuesto Institucional.....	61
Procedimientos para la fase de Ejecución.....	67
Modificación presupuestaria de gastos e ingresos.....	68
Proceso de elaboración de modificación presupuestaria de gasto.....	68
Proceso de elaboración de modificación presupuestaria de ingreso.....	73
Elaboración de certificación presupuestaria.....	77
Redefinir la programación financiera cuatrimestral.....	81
Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.....	85

Elaboración de nómina, CUR de compromiso y del devengado para pago de personal.....	91
Procedimiento para autorización de pago.....	96
Elaboración de CUR de devengado y percibido por recuperación de costos	99
Procedimientos para la fase de Evaluación y Monitoreo.....	103
Envío de información a gerencia y coordinaciones relacionadas para la toma de decisiones y para el seguimiento y evaluación.....	104
Procedimiento de la Evaluación de la ejecución presupuestaria.....	107
Procedimientos para la fase de Clausura y Liquidación.....	110
Clausura y Liquidación del presupuesto.....	111

4.2 INTRODUCCIÓN

El Hospital Vicente Corral Moscoso es una institución pública, cuenta con una estructura por procesos; el área de Gestión Financiera es parte de los Procesos Habilitantes de Apoyo, esencial para la toma de decisiones de los Procesos Gobernantes; de allí que se creyó conveniente dividirla en tres subprocesos: Contabilidad, Presupuesto y Administración de caja.

El Subproceso de Contabilidad, es el encargado de lograr la obtención de información financiera confiable y oportuna; y, que integre las operaciones financieras, produciendo reportes y estados financieros apropiados, además de realizar importantes procesos de la ejecución presupuestaria, los cuales están contenidos en el presente manual.

El Subproceso de Presupuesto, es el encargado de ejecutar todas las actividades relacionadas con el ciclo presupuestario, basándose en disposiciones legales, esto lo realizará conjuntamente con los procesos y subprocesos involucrados en actividades que son parte del ciclo presupuestario como por ejemplo para la programación presupuestaria coordinará con el Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación; para la ejecución presupuestaria coordinará con el Proceso de Servicios Institucionales, con el Subproceso de Contabilidad y Administración de Caja.

El Subproceso de Administración de Caja, realiza las actividades relacionadas con el movimiento del flujo del efectivo; como son, la elaboración de comprobantes de ingresos en los estados devengado y percibido es decir para componentes del proceso de percepción, depósito de los recursos recaudados; además del pago oportuno de obligaciones contraídas por la compra de bienes, servicios y nómina de acuerdo con la planificación institucional.

El presente Manual de Control Interno pretende ser una guía para las y los servidores públicos, en el cual se da a conocer los procedimientos a seguir en el Subproceso de Presupuesto y otros procesos y subprocesos que desarrollan actividades de la ejecución del ciclo presupuestario; para que éste alcance resultados eficientes y eficaces.

4.3. Objetivos del Manual

GENERAL:

- Ejecutar el ciclo presupuestario de la institución de manera óptima, a través de seguir los procedimientos definidos en el manual, los cuales permitirán una coordinación permanente entre el Subproceso de Presupuesto y demás procesos y subproceso que tengan participación en actividades del ciclo presupuestario; cumpliendo con la normativa legal.

ESPECÍFICOS:

- Definir procedimientos en cada una de las fases del ciclo presupuestario.
- Delimitar responsabilidades en cada actividad del ciclo presupuestario.
- Asignar los recursos de forma adecuada y coherente a las necesidades de cada proceso.
- Asegurar la veracidad y confiabilidad de los datos financieros, para la correcta toma de decisiones de los procesos gobernantes.
- Promover a una continua evaluación en todo el ciclo presupuestario.
- Evitar envíos tardíos de la información solicitada por los entes gobernantes.

4.4 Marco Jurídico

El marco jurídico que rige las actividades relacionadas con el ciclo presupuestario es el siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto y Contabilidad emitidas en el acuerdo 447 por el Ministerio de Finanzas.
- Directrices de Presupuesto, de Cierre y de Apertura.
- Normas de Aplicación Obligatoria para las Entidades del sector Público expedidas por la Contraloría General del Estado
- Instructivos expedidos por Ministerio de Finanzas
- Manuales y Reglamentos afines

4.5 GENERALIDADES DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

MISIÓN:

Administrar, organizar y controlar las actividades financiero-contables del Hospital, proporcionando ágil, oportuna y transparentemente los recursos financieros requeridos para la ejecución de los planes, programas y proyectos de la institución.

VISIÓN:

Ser reconocida como el pilar fundamental en el desarrollo organizacional de la institución, que en coordinación con los demás procesos satisfagan las expectativas del cliente interno y externo, bajo principios y normas legales, utilizando la tecnología y los recursos de manera eficiente y transparente.

OBJETIVOS:

- Cumplir y velar por la aplicación de leyes, normas y procedimientos que rigen la actividad financiera y presupuestaria de observancia general en la Institución.
- Asegurar una adecuada coordinación de procesos en todas las fases del ciclo presupuestario.
- Coordinar la administración financiera institucional con el Gerente de la institución para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo.

Subprocesos de la Gestión Financiera:

La Gestión Financiera se conforma de los siguientes subprocesos: Contabilidad, Presupuesto, y Administración de Caja.

Productos de los subprocesos:

Contabilidad

1. Informes financieros que incluye: estado de situación inicial y final, balance de comprobación, de resultados, mayor general, y mayor auxiliar aplicando el principio de partida doble.
2. CUR en estado devengado, registrando el rubro y partida presupuestaria correspondiente.
3. Conciliaciones de las cuentas bancarias y de existencias.
4. Arqueo sorpresivo de caja.
5. Archivo de la documentación que respalde las operaciones de Contabilidad

Administración de Caja

1. Flujos de caja que aseguren la disponibilidad financiera y oportuna para cumplir con las obligaciones y adquisiciones del hospital;
2. Solicitud de la cuota mensual de asignación fiscal;
3. Recuperación de costos a través del cobro al usuario previo a la emisión de la factura por venta de servicios de salud o medicinas.
4. Comprobantes de depósitos bancarios diarios de las recuperaciones que se realizan en la cuenta rotativa de ingresos de la entidad.
5. CUR de Ingresos en estado devengado de las facturas emitidas.
6. CUR de Ingresos en estado percibido.

7. Informe de control previo y concurrente de las operaciones.
8. Informe de las transferencias de pago previa presentación de los comprobantes legalizados y autorizados.
9. Archivo de la documentación que respalde las operaciones del subproceso.
10. Custodia, control, renovación y ejecución de garantías;

Presupuesto

1. CUR del compromiso.
2. Certificación presupuestaria que compromete los saldos de una partida presupuestaria.
3. Informe de Programación Financiera.
4. Reprogramaciones Financieras.
5. Informes mensuales y cuatrimestrales con sus respectivos análisis a gerencia y procesos que lo requiera sobre la ejecución, modificaciones presupuesto.
6. Programación, formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto institucional en coordinación con el Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación y demás procesos participantes en actividades del ciclo presupuestario.
7. Archivo de la documentación que respalde las operaciones presupuestarias.

4.6 Desarrollo del Manual

CICLO PRESUPUESTARIO

De acuerdo a la normativa legal, toda institución pública debe ejecutar el Ciclo Presupuestario el cual consta de seis fases, estas son: programación, formulación, ejecución, aprobación, evaluación y seguimiento; y, clausura y liquidación como indica en el Gráfico 1; sin embargo el Hospital Vicente Corral Moscoso solo puede accionar en las siguientes fases: programación, formulación, ejecución, evaluación y seguimiento; y, clausura y liquidación, la etapa de Aprobación es exclusiva de la Asamblea Nacional.



Fuente: La autora

4.3.1. PROCEDIMIENTOS PARA LA FASE DE PROGRAMACIÓN

En la fase de programación se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, considerando los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución; todo esto en base a los objetivos determinados en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales del Ministerio de Salud Pública.

4.6.1.1 Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales de los procesos y subprocesos.

Objetivo:

Dar soporte al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, para la elaboración del POA Institucional.

Alcance:

El procedimiento incluye, la elaboración de un cuadro de proyección de necesidades, que serán enviadas desde los diferentes procesos y subprocesos al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación en la matriz por ellos elaborada. Los cuadros serán enviados hasta el 31 de marzo de cada año.

Políticas:

Los coordinadores y líderes de cada proceso y subproceso, se deben reunir con la finalidad de establecer en base a las prioridades de cada caso, el número de personal que requieren para el desarrollo de actividades de su proceso; necesidad que será enviada al Proceso de Talento Humano hasta el 20 de marzo para ser consolidado; posteriormente, éste Proceso enviará al Proceso de Planificación Seguimiento y Evaluación hasta el 31 del mismo mes, la consolidación de necesidad de personal junto con sus requerimientos en bienes y servicios.

Los coordinadores y líderes de cada proceso y/o subproceso, enviarán la provisión de bienes y/o servicios en función de los programas o proyectos que vayan a ejecutar en el siguiente período, al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación hasta el 31 de marzo.

Las necesidades se registrarán en la matriz respectiva; y, considerando la estructura programática presupuestaria: programa, subprograma, proyecto, actividad, partida presupuestaria y fuente de financiamiento.

Responsables:

- Coordinadores y/o Líderes de cada proceso o subprocesos
- Responsables de servicios y unidades.

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales, de los procesos y subprocesos.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Coordinador/a de cada área	Determinará los programas y proyectos a ser ejecutados por el área que dirige, en el próximo año, que deben estar alineados con los objetivos de la institución. Para procesos que presenten proyectos de inversión, éstos deberán estar relacionados con los objetivos institucionales y financieramente observarán la estructura programática y deberán ser sustentables y sostenibles en el tiempo.
2	Coordinador/a de cada área	Proyectará sus necesidades en recursos humanos, materiales, de infraestructura y; si tuvieren; proyectos de inversión. Las necesidades deben incluir valores basados en costos referenciales; todo esto se registrará en el cuadro enviado por el Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación.
Lineamientos específicos por Procesos:		
2a	Coordinador/a de Talento Humano	El Coordinador de ésta área administrativa, al recibir los cuadros de necesidad en talento humano, analizará si éstos están alineado con los objetivos institucionales; y, para aprobar el número de personal adicional se basará en informes técnicos de tiempos y movimientos y, observará las normas y disposiciones de ley. Posteriormente valorará en términos monetarios en base al distributivo del 31 de diciembre del año anterior inmediato, salvo disposición en contrario; y sus registros se realizaran en la estructura programática respectiva. Proyectará las necesidades de su proceso.

Nombre del Proceso: Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales, de los procesos y subprocesos.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
2b	Líder de Farmacia	<p>El/la Líder de Farmacia deberá considerar para la planificación de insumos para procedimientos médicos y medicinas; que éstas se encuentre en el cuadro básico; que estén en concordancia con el nivel de la unidad operativa y basadas en la demanda del año anterior más un adicional determinado por indicadores de producción.</p> <p>Se registrarán necesidades en recursos humanos y suministros varios equipos, software y hardware, mobiliario y área física para las bodegas.</p>
2c	Coordinador/a y Líder de Laboratorio clínico, banco de sangre, anatomía patológica	<p>Los Materiales de laboratorio e insumos para procedimiento médicos, se planificará en función de indicadores de producción, considerando como línea base el año anterior inmediato en concordancia con el nivel de la unidad operativa, y las necesidades basadas en la demanda potencial.</p> <p>Registrarán además las necesidades de equipos, hardware y software, y área física necesaria para su funcionamiento.</p>
Procesos de Hospitalización: Incluye los Procesos de Cirugía, Medicina Interna, Cuidados Intensivos de Adultos y Pediátricos, Neonatología, Pediatría, Gineco obstetricia y Emergencia.		
2d	Coordinador/a de los procesos de las áreas de hospitalización	Planificarán sus necesidades de materiales e insumos y medicinas de conformidad a protocolos; equipos y talento humano en concordancia con sus productos y servicios.

Nombre del Procedimiento: Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales, de los procesos y subprocesos.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
Servicios Institucionales: Este proceso está conformado por dos servicios que son: Servicios de Mantenimiento, Servicios Generales; y, la unidad de guardalmacenes.		
2e	Coordinador/a de Servicios Institucionales	Hasta el 15 de marzo el Coordinador de Servicios Institucionales enviará con memorándum la solicitud de las necesidades requeridas para el próximo año a los responsables de cada servicio y unidad.
2f	Responsable de Mantenimiento y Responsable de Servicios Generales	Elaborará una proyección en mantenimiento preventivo y correctivo, considerando el total de los equipos de la Institución (se tomará como punto referencial el inventario de bienes de larga duración y su vida útil) y, se incluirá repuestos, accesorios y mano de obra especializada por periodos de tiempo. Registrará necesidades de recursos humanos, áreas físicas, y materiales; las cuales serán enviadas al Coordinador de Servicios Institucionales hasta el 22 de marzo.
2g	Responsable de Guardalmacén	<p>Guardalmacén de Suministros y Materiales, Mantenimiento y Bienes de control.- proyectarán las necesidades en materiales e insumos, instrumental médico e incluirán los equipos y área física necesaria para su funcionamiento.</p> <p>Guardalmacén de Activos Fijos.- proyectará sus necesidades de recursos materiales, equipos y sistemas informáticos; y todo lo referente a equipamiento de la institución.</p> <p>Guardalmacén de Nutrición.- Registrará todas las necesidades de recursos materiales e insumos.</p> <p>Enviarán al Coordinador de Servicios Institucionales hasta el 22 de marzo.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales, de los procesos y subprocesos.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
2h	Coordinador/a, de Servicios Institucionales	<p>Consolidará y valorará toda la información recibida de las necesidades de sus subprocesos, posteriormente registrará en el cuadro de necesidades según la estructura programática presupuestaria.</p> <p>El/la Coordinador también proyectará los servicios básicos en función del gasto promedio del último semestre del año anterior más un porcentaje en función de la inflación y el incremento de equipos de uso eléctrico y electrónico y áreas físicas a incrementarse.</p> <p>Los servicios de transporte, reciclaje, publicidad, diseño, empastado, entre otros; se planificarán, en términos de costos, en función de gastos del año anterior y las necesidades reales insatisfechas alineadas a los objetivos institucionales.</p>
2i	Coordinador/a, Líderes de Gestión Financiera	<p>El/la Coordinador de la Gestión Financiera junto con los Líderes de los subprocesos a su cargo definirán las necesidades de insumos, equipos y talento humano para el próximo año; el/la Coordinador valorará con costo referencial y registrará en el cuadro de necesidades.</p> <p>El/la Líder de Administración de Caja además proyectará la recuperación de costos tomando como base los ingresos del año anterior y se registrará en los ítems respectivos; el/la Coordinador de la Gestión Financiera analizará e informará al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración del cuadro de proyección de necesidades anuales, de los procesos y subprocesos.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
2j	Coordinador/a Líderes de otras áreas administrativas y operativas.	Planificarán sus necesidades de materiales e insumos, equipos y talento humano en concordancia con sus productos y servicios, metas y objetivos, y registrarán en unidades monetarias en base a costos referenciales.
3	Coordinador/a de cada proceso.	Establecerá indicadores de gestión, medibles y comparables, para su posterior evaluación, e incluir en el cuadro de proyección de necesidades; y junto con la matriz o cuadro.
4	Coordinador/a, de cada proceso	Enviarán el cuadro de proyección de necesidades de recursos humanos hasta el 20 de marzo al Proceso de Talento Humano y el cuadro de necesidades en recursos materiales y de servicio al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación hasta el 31 de marzo con el respectivo memorándum.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Matriz de necesidades,
Memorandos de envío de la información.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de la elaboración de cuadro de necesidades anuales por procesos y subprocesos lo encontramos en el Anexo 2.

4.6.1.2 Elaboración de la Planificación Operativa Anual (POA)

El Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento que vincula la planificación con el presupuesto, es la base para elaborar la proforma presupuestaria.

Objetivo:

Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) que sirva de base para la proforma presupuestaria.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para elaborar el POA del Hospital Vicente Corral Moscoso.

Políticas:

Para elaborar el Plan Operativo Anual (POA) la entidad deberá mantener un Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, de conformidad con el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales, según Acuerdo Ministerial No. 00001537.

Misión del Proceso:

La misión de este proceso es la de articular los procedimientos y planes de salud en función de las estrategias y objetivos institucionales. Implementar sistemas de seguimiento y control que contribuyan a la evaluación del cumplimiento de

objetivos y a la reducción de la brecha de oferta y demanda de los servicios de salud, con el propósito de generar satisfacción de los clientes internos, externos y el mejoramiento de los servicios que se ofrece a la población.

Productos del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación:

- Sistema de información que facilite la toma de decisiones, en coordinación con el Proceso de Calidad y los diferentes procesos del Hospital.
- Sistema de control y evaluación de la Gestión Clínico Financiera.
- Plan Operativo Anual del Hospital, en función al cuadro de proyección de las necesidades presentadas por cada una de los procesos y subprocesos.
- Plan de inversión en coordinación con el Proceso de la Gestión Financiera.

El Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, será responsable de elaborar el POA institucional.

El Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, deberá observar todas las disposiciones legales vigentes a fin de cumplir con los objetivos institucionales.

Responsable:

- Coordinador/a del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación.

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Planificación Operativa Anual		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Coordinador/a del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación	Solicitará a líderes y coordinadores, la información del cuadro de proyección de necesidades de su área, para cumplir con los objetivos institucionales; y, enviará la matriz, para el registro de las misma, actividad a realizarse en la primera semana del mes de marzo.
2	Líderes y Coordinadores	Elaborarán un cuadro de sus necesidades de recursos humanos, materiales, de infraestructura; y proyectos de inversión (si los hubiera); para lo cual se considerará los parámetros establecidos en el procedimiento de elaboración de cuadro de proyección de necesidades del numeral 4.3.1.1. Enviarán a Planificación, Seguimiento y Evaluación hasta el 31 de marzo.
3	Coordinador/a del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación	Una vez recibida la información, el Coordinador de Planificación, Seguimiento y Evaluación, revisará que las necesidades requeridas se encuentren acorde a los objetivos institucionales; y ulteriormente, consolidará las necesidades de los procesos gobernantes, habilitantes de apoyo y habilitantes de asesoría, en la matriz del POA, en la primera semana del mes de abril.
4	Coordinador/a del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación	Revisar y ajustar valores monetarios. Revisará que las necesidades en talento humano se encuentren valoradas según el perfil de cada puesto y con base al distributivo al 31 de diciembre del año anterior, salvo disposición de autoridad competente en contrario; valores que se expresarán en las categorías presupuestarias programáticas respectivas. De ser necesario ajustará valores monetarios.

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Planificación Operativa Anual		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
4	Coordinador/a del Proceso de Planificación Seguimiento y Evaluación	<p>...Revisará que los valores monetarios de todos los recursos requeridos de bienes y servicios de uso y consumo corriente; y, de inversión se encuentren con costos referenciales actualizados, y que se encuentren alineados a los programas, proyectos, actividades.</p> <p>Los valores se expresarán en las categorías programáticas presupuestarias y de ser necesario serán ajustados. Trabajo a realizarse durante la segunda semana del mes de abril.</p>
5	Coordinador/a del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación	<p>Calculará el monto total a requerirse para el próximo año</p> <p>Consolidará los valores de todos los recursos requeridos en términos monetarios, de los rubros de remuneraciones, bienes y servicios de uso y consumo corriente; y, de inversión, por programas, proyectos y actividades; para calcular el monto total que se requiere para el próximo año.</p> <p>Trabajo a realizarse en la segunda semana del mes de abril.</p>
6	Coordinadores de Proceso de Planificación Seguimiento y Evaluación, Financiera y proceso requirente.	<p>Revisión de los proyectos de inversión</p> <p>Los proyectos de inversión que se incorporan en el POA serán aquellos determinados por la SENPLADES y serán revisados en su contenido, sustentabilidad y sostenibilidad para el logro de su objetivo y de conformidad con las normas y disposiciones legales establecidas para el efecto; actividad a realizarse durante la tercera semana del mes de abril.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Planificación Operativa Anual		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
7	Coordinadores y líderes de los diferentes procesos	Revisión del POA Los funcionarios responsables de cada proceso revisarán el POA y presentarán a Gerencia para su aprobación, trabajo a efectuarse durante la tercera semana de abril.
8	Gerente	Aprobación del POA El Gerente aprobará el POA; y, remitirá al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, dentro de la cuarta semana del mes de abril.
9	Gerente	Presentación de los proyectos de inversión Los proyectos de inversión incorporados en el POA se enviarán a la Zonal 6 de Salud para continuar con el trámite de aprobación de conformidad con las normas establecidas para el efecto, actividad a realizarse por el Gerente en la cuarta semana del mes de abril.
10	Coordinador de Planificación, Seguimiento y Evaluación	Entrega y Distribución del POA El/la Coordinador del Proceso Planificación, Seguimiento y Evaluación, recibirá el POA institucional aprobado; y, enviará, a la Zonal 6 de Salud, posteriormente distribuirá internamente a los Coordinadores y Líderes para su conocimiento y posterior aplicación. Actividades a cumplirse en la primera semana de mayo.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Matriz y anexos del POA.
- Oficios de envío de la información.
- Informe de Proyectos de Inversión.
- Documentación Interna.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de la elaboración del POA institucional lo encontramos en el Anexo 3.

4.6.1.3 Elaboración del Plan Anual de Políticas Públicas (PAPP)

El Plan Anual de la Política Pública (PAPP) es una desagregación cuatrimestral del POA y dentro de esta un desglose mensual. Sin embargo de esto, el PAPP se presenta inclusive de forma cuatrimestral.

El PAPP es un instrumento flexible y da soporte a la institución.

Objetivo:

Planificar y programar los productos y servicios de cada proceso, estableciendo metas e indicadores para el ejercicio fiscal, que servirán para la medición de su gestión y el correspondiente presupuesto.

Alcance:

Incluye el procedimiento para elaborar el PAPP del Hospital Vicente Corral Moscoso, que se inicia con la disposición de Ingreso de PAPP y termina con el envío de la matriz del PAPP y su distribución a los Coordinadores de los diferentes procesos por parte de la Coordinadora de Planificación, Seguimiento y Evaluación.

Políticas:

Se formará un equipo conformado por los Coordinadores de Planificación, Evaluación y Seguimiento; Servicios Institucionales; y, Gestión Financiera.

La información que contendrá el PAPP, será registrada en una matriz facilitada por el Ministerio de Finanzas,

Al ser el PAPP flexible y la matriz puede ser ajustada internamente, como resultado de seguimiento y toma de decisiones de cambio.

Responsable:

- Coordinador/a de Planificación, Evaluación y Seguimiento
- Servicios Institucionales
- Coordinador/a de Gestión Financiera

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Planificación Anual de Políticas Públicas(PAPP)		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Coordinador/a de Planificación, Evaluación y Seguimiento, Servicios Institucionales y Financiero.	<p>Una vez que reciban el POA aprobado por Gerencia, el equipo registrará en la matriz correspondiente, los datos económicos de forma mensual, según disposiciones e indicaciones de ley; y, en las categorías presupuestarias definidas acorde con el marco metodológico de la presupuestación por resultados. Presentarán de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneraciones para los doce meses del año, excepto el décimo cuarto sueldo que se registrará en agosto y décimo tercer sueldo en noviembre. • Bienes y servicios de uso y consumo corriente, y de inversión; se programará en función del POA. Ésta actividad se realizará durante la segunda semana del mes de mayo.
2	Coordinador/a de Planificación, Evaluación y Seguimiento.	El/la Coordinador de Planificación, Evaluación y Seguimiento; enviará al Gerente, la matriz PAPP junto con un memorándum firmado por el equipo. Trabajo a realizarse en la segunda semana de mayo.
3	Gerente	Previa revisión, aprobará el PAPP, trabajo a realizarse al final de la segunda semana de mayo. En el caso de no ser aprobada, el PAPP será modificado por la comisión antes mencionada.
4	Gerente	Enviará a la Zonal 6 de Salud dando cumplimiento del envío de la matriz PAPP en la tercera semana de mayo.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Matriz del PAPP
- Memorándum firmado por el equipo.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de la elaboración del PAPP lo encontramos en el Anexo 4.

4.6.2. PROCEDIMIENTOS PARA LA FASE DE FORMULACIÓN**Fase de Formulación:**

Cada entidad y organismo sujeto al Presupuesto General del Estado formulará la proforma del presupuesto institucional, en la que registrarán todos los egresos e ingresos necesarios para su gestión. En la proforma institucional se observará de manera ineludible las normas técnica, directrices, clasificadores y catálogos emitidos por el Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP).

4.6.2.1 Formulación del Presupuesto Institucional**Objetivo:**

Registrar los montos en cada partida presupuestaria, observando la estructura programática presupuestaria facilitada por el Ministerio de Finanzas (MF), en la

herramienta eSIGEF y eSIPREN en el periodo previsto, en función del POA Institucional, priorizando las necesidades.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para formular el Presupuesto en base al techo presupuestario asignado por el MF al Hospital Vicente Corral Moscoso a través de la herramienta eSIGEFy eSIPREN.

Políticas:

Una vez conocido el techo presupuestario, formarán un equipo los Coordinadores de Gestión Financiera; Servicios Institucionales y Líder de Presupuesto, para priorizar los gastos requeridos para el próximo año, en concordancia con el techo presupuestario asignado.

Responsable:

- Coordinador/a de la Gestión Financiera
- Coordinadora de Talento Humano

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Formulación del Presupuesto Institucional		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Solicitará mediante memorándum al Líder de Presupuesto, revisar frecuentemente desde el mes de junio en adelante, la opción de formulación del presupuesto en la herramienta eSIGEF y eSIPREN, en la que se da a conocer el techo presupuestario institucional.
2	Líder de Presupuesto	Informará a través de memorándum a Gerencia, Gestión Financiera y Talento Humano que se encuentra lista la opción de formulación y el monto del techo Presupuestario.
3	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Solicitará mediante memorándum la proyección de ingresos por recuperación de costos, al Líder de Administración de Caja, a cumplirse en la primera semana de junio.
3a	Líder de Administración de Caja	Elaborará una plantilla en Excel que conste el ítem de ingreso, tipo de recuperación, número de facturas, número de usuarios, costo proyectado a recuperarse; de acuerdo al clasificador de ingresos y gastos; y presentará a Gerencia para su aprobación, una vez aprobado enviará a Gestión Financiera, Servicios Institucionales y Planificación, Seguimiento y Evaluación; actividad a cumplirse en la primera semana de junio.

Nombre del Procedimiento: Formulación del Presupuesto Institucional		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
	Coordinador/a de la Gestión Financiera	<p>Con el techo presupuestario asignado y con la proyección de ingreso por recuperación de costo, el Coordinador de la Gestión Financiera llamará a reunión a los Coordinadores de Planificación Seguimiento y Evaluación y Servicios Institucionales para realizar conjuntamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un cuadro de datos que contenga la estructura programática acorde a las disposiciones del Ministerio de Finanzas, y por ítem presupuestario distribuirá equitativamente, priorizando las necesidades de provisión de bienes y servicios de uso y consumo corriente, otros gastos corriente y de inversión mismos que deben cuadrar con el monto asignado en la fuente de financiamiento 001 recursos fiscales. ▪ Con el monto de la proyección de ingresos por recuperación de costos financiará los gastos con fuente de financiamiento 002 recursos por recuperación de costo en los ítems presupuestarios del grupo 53 bienes y servicios de uso y consumo corriente y 84 bienes de larga duración. <p>Presentarán a Gerencia en la primera semana de junio.</p>
	Gerente	Aprobará la distribución presentada y enviará a Gestión Financiera en la segunda semana del mes de junio.

Nombre del Procedimiento: Formulación del Presupuesto Institucional		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
	Líder de Presupuesto (privilegio de la clave)	<p>Ingresará en la herramienta eSIGEF, y:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registrará uno a uno los datos por ítem presupuestario y por fuente de financiamiento. ▪ De ser necesario creará una nueva estructura presupuestaria. ▪ Dejará en el estado que le corresponde como Entidad Operativa Desconcentrada (EOD). <p>Estas actividades se realizarán de acuerdo al instructivo emitido por el MF, el cual varía de un año a otro.</p> <p>Imprimirá la Proforma para archivar como respaldo.</p>
3b	Coordinador/a de Talento Humano y miembros.	<p>Elaboración de plantilla de nómina</p> <p>Ingresará en la herramienta eSIPREN y:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registrará en la Proforma de Remuneraciones los datos de cada servidor, en cuanto a la Remuneración Mensual Unificada (RMU) considerando el distributivo vigente, salvo otra disposición legal en contrario de la RMU. Igual situación realizará con el personal de jubilados. ▪ Registrará la proyección de recursos humanos cuantificado por RMU y demás ingresos de ley, según necesidad institucional. ▪ Registrará la proyección de jubilación patronal. ▪ Registrará la proyección de egresos de personal y llenada de vacantes <p>Enviará de la información a Gerencia para su aprobación.</p> <p>Estas actividades se realizaran de acuerdo a las directrices emitidas por el MF, el cual varía.</p>

Nombre del Procedimiento: Formulación del Presupuesto Institucional		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
	Gerente	Aprobará la plantilla de la Proforma de Remuneraciones un día después de la presentación de la plantilla de nómina.
	Coordinador/a de Talento Humano (privilegio de la clave)	Una vez aprobada la plantilla subirá y/o dispondrá el registro de datos de la plantilla anual y cuatri-anual en la herramienta eSIPREN, utilizando para ello la opción proforma que se encuentra en la barra de menú, dentro del plazo dispuesto para el efecto por el MF, cuidando de dejar en el estado que le corresponde como EOD. Imprimirá la proforma para archivar como respaldo, actividad a realizarse de acuerdo al instructivo enviado por el MF.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de la proforma tanto de bienes y servicios
- Impresión de la proforma de remuneración
- Oficios de envío de la información,
- Proyectos de inversión

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de la Formulación del Presupuesto lo encontramos en el Anexo 5.

4.6.3. PROCEDIMIENTOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN

Fase de Ejecución:

Esta fase comprende los procedimientos vinculados a la ejecución de Ingresos, Gastos y Metas Presupuestarias contenidas en el Presupuesto Institucional. Para ello es conveniente la programación mensual y cuatrimestral del Presupuesto institucional tanto a nivel de Ingresos como de Gastos inmediatamente después que se disponga del monto asignado.

Las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal dan como resultado una ineficiente ejecución presupuestaria debido a que no se vigila la eficiencia en las operaciones económicas financieras que permitan la obtención de los objetivos y metas a través del cumplimiento de las políticas institucionales.

Los procedimientos que se realizan en la fase de la ejecución en la entidad son:

Para el caso de ingresos:

- Modificación presupuestaria de ingreso
- Elaboración de CUR de devengado y percibido por recuperación de costos.

Para el gasto:

- Modificación presupuestaria de gasto.
- Certificación Presupuestaria.
- Redefinición de la programación financiera cuatrimestral.
- Elaboración del CUR de compromiso y de devengado para pago de obligaciones con terceros.

- Elaboración de CUR de compromiso y de devengado para pago de personal y;
- Autorización de pago

4.6.3.1 Procesos de Modificación Presupuestarias

El presupuesto es un instrumento flexible, es decir, susceptible de modificaciones durante el período de vigencia y son las variaciones a las asignaciones iniciales de ingresos o gastos aprobados, así como de las que pudieren generarse durante el ejercicio fiscal.

Las Modificaciones Presupuestarias son necesarias, cuando se requiere incrementar o disminuir el Presupuesto Institucional, faltan recursos en alguna partida presupuestaria, existe error en los códigos o en las denominaciones de las partidas presupuestarias.

4.6.3.1.1 Procedimiento de Elaboración de modificación presupuestaria de gasto

Objetivo:

Financiar gastos en partidas con saldos insuficientes para emitir certificaciones presupuestarias.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para la elaboración de modificaciones presupuestarias del gasto, mismas que inician con la solicitud y termina con la validación.

Políticas:

La modificación presupuestaria es solicitada por el Proceso de Servicios Institucionales y, es potestad del Gerente disponer su realización; al tratarse de programas de inversión lo hará previo el conocimiento y visto bueno de Planificación, Seguimiento y Evaluación (para que actualice el PAPP interno)

Utilizar los formatos diseñados para el efecto sean estos emitidos por el MF (eSIGEF) o el MSP.

Para la realización de la modificación de gasto se requiere de la realización del informe técnico y de la resolución del presupuesto, a la vez para realizar estos documentos se necesita saber el número de CUR, por lo que, primero dejamos creada la cabecera del comprobante de modificación presupuestaria de gasto, en la herramienta eSIGEF y lo dejamos en pausa, ya con este dato procedemos hacer el informe técnico y la resolución del presupuesto para su aprobación por parte del Gerente, si lo aprueba se procede a completar el comprobante de modificación.

Responsable:

- Coordinador de la Gestión Financiera
- Líder del subproceso de Presupuesto
- Coordinador de Servicios Institucionales

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de modificación presupuestaria de gasto		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Comunicará a Gerencia el presupuesto asignado para el año y que por su intermedio se informe del mismo a los demás procesos y subprocesos.
2	Gerente	Dispondrá a los Coordinadores de Servicios Institucionales; Planificación, Seguimiento y Evaluación; y, Gestión Financiera realizar las modificaciones necesarias y ajustar el POA y PAPP re-priorizando las necesidades de la institución.
3	Coordinador/a de Servicios Institucionales y Planificación, Seguimiento y Evaluación.	Elaborará un cuadro de datos en donde se registren partidas presupuestarias y valores en cada una de conformidad a las necesidades institucionales contenidas en el POA ajustado, dicho cuadro será presentado a gerencia para su aprobación.
4	Gerente	Aprobará las modificaciones del presupuesto asignado, presentado por los Coordinadores de Servicios Institucionales; y, Planificación, Seguimiento y Evaluación. Dispondrá al Coordinador de la Gestión Financiera elabore la modificación correspondiente.
5	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Revisará la documentación y dispondrá al Líder de Presupuesto que, previo al control, elabore en el eSIGEF las modificaciones respectivas.

Nombre del Procedimiento: Elaboración de modificación presupuestaria de gasto		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
6	Líder de Presupuesto	<p>Receptará y revisará la documentación, aplicará correctamente las partidas a modificar, los saldos, el grupo, el programa, los valores, la fuente de financiamiento; y elaborará el informe técnico y la resolución presupuestaria en los formatos emitidos por el MSP.</p> <p><u>Elaboración del Informe de Resolución Presupuestaria:</u></p> <p>Numerar secuencial y cronológicamente el informe presupuestario y resolución, así como la fecha.</p> <p>Registrará en el número del documento, el nombre del responsable de la modificación y una descripción sucinta del motivo.</p> <p>Registrará el número de comprobante único de registro que vaya a utilizar según el grupo de gasto, de conformidad al instructivo.</p> <p>Registrará datos de la estructura presupuestaria programática de las partidas a modificarse en más y en menos.</p> <p>Registro del nombre del Gerente y del Líder de Presupuesto.</p> <p><u>Elaboración de la Resolución:</u></p> <p>Es una hoja vinculada en la cual se registran los datos del informe técnico presupuestario.</p> <p>Imprimir los dos documentos y suscribir en el campo que le corresponda.</p> <p>Enviar los documentos a Gerencia para su aprobación.</p>
7	Gerente	<p>Aprobará el Informe Técnico y la Resolución Presupuestaria; y, remitirá al Líder de Presupuesto.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de modificación presupuestaria de gasto		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
8	Líder de Presupuesto	<p>Registro de datos en el CUR de modificaciones en el eSIGEF</p> <p>Registrará tipo de documento, monto solicitado; en descripción registrará el código y nombre de la unidad ejecutora, programa, grupo y fuente, motivo por el cual se modifica, número de memorando que se solicita la modificación y de resolución presupuestaria autorizada por Gerencia.</p> <p>En detalles: registrará todos los datos en la estructura programática con el monto a modificarse.</p> <p>Una vez solicitada la modificación informará al Coordinador de la Gestión Financiera para su aprobación o validar la información.</p>
9	Coordinador/a de la Gestión Financiera	<p>Aprobará la modificación en el caso de grupo no controlado como es, 53 bienes y servicios de uso y consumo corriente.</p> <p>Solicitará la validación de la modificación por órgano regular: Gerencia, Zonal 6 de Salud y Ministerio de Finanzas para grupos controlados que son grupo 51 y 71 gastos de remuneraciones; y 73 gastos y servicio de inversión; 84 bienes de larga duración.</p>
10	Líder de Presupuesto	<p>Vigilará que se valide la reforma oportunamente.</p> <p>Una vez validado elaborará la certificación y enviará al Procesos de Servicios Institucionales con copia de comunicación al Coordinador de la Gestión Financiera</p>
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de la comprobante de modificaciones presupuestaria de gasto
- Comunicaciones internas y externas de las modificaciones
- Informe técnico presupuestario
- Resolución presupuestaria

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de la elaboración de modificación de gasto se encuentra en el Anexo 6

4.6.3.1.2 Proceso de Elaboración de modificación presupuestaria de ingreso

Las Modificaciones Presupuestarias de ingresos, son necesarias de realizar, cuando se debe ajustar los ingresos por recuperación de costos ya que no han sido recaudados según lo planificado.

Objetivo:

Ajustar ingresos por recuperación de costos así como gastos que son financiados con esta fuente de financiamiento.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para la elaboración de modificaciones presupuestarias del ingreso, mismas que inician con la solicitud y termina con la validación.

Políticas:

La modificación presupuestaria de ingreso es solicita por el Proceso Administración de Caja, es potestad del Gerente disponer su realización.

Utilizar los formatos diseñados para el efecto sean estos emitidos por el MF (eSIGEF) o el MSP.

Para la realización de la modificación de se requiere de la realización del informe técnico y de la resolución del presupuesto a la vez para realizar estos documentos se necesita saber el número de CUR por lo que, primero dejamos creada la cabecera del comprobante de modificación presupuestaria en la herramienta eSIGEF y lo dejamos en pausa, ya con este dato procedemos hacer el informe técnico y de la resolución del presupuesto para su aprobación por parte del Gerente, si lo aprueba se procede a completar el comprobante de modificación.

Los únicos ingresos que percibe el hospital son por prestación de servicios de salud, insumos y despacho de medicamentos cuyos receptores son los pacientes que ingresan al hospital por accidentes de tránsito, por lo que todo lo empleado en ellos es facturado a aseguradoras asociadas al SOAT “Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito”.

Responsable:

- Coordinador de la Gestión Financiera
- Líder de Administración de Caja

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de modificaciones presupuestarias de ingreso.		
Nº	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Líder de Administración de Caja	Solicitará al Gerente las modificaciones al presupuesto de ingresos.
2	Gerente	Aprobará solicitud y dispondrá a Coordinación Financiera elabore dicha modificación.
3	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Recibida la disposición definirá los incrementos o disminuciones en las partidas de gasto financiadas con esta fuente, en coordinación con el Proceso de Servicios Institucionales. Posteriormente enviará al Subproceso de Presupuesto para el control previo y realización de la modificación.
4	Líder de Presupuesto	<p>Receptará la solicitud de modificación y analizará comparativamente los saldos de los ítems bajados del eSIGEF con lo solicitado, de no ser correcto enviará directamente para las correcciones sustentando los motivos, con copia a su superior inmediato y de estar correcto o luego de las correcciones recibidas deberá proceder a:</p> <p>Elabora la cabecera del comprobante de modificación en la herramienta eSIGEF y dejar en estado “registrado”.</p> <p>Realizar el informe técnico y la resolución según formulario modelo los cuales se sustentaran con la solicitud de administración de caja.</p> <p>Enviará a Gerencia para su aprobación.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de modificaciones presupuestarias de ingreso		
Nº	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
5	Gerente	Aprobará el informe técnico y la resolución y entregará al Líder de Presupuesto para que continúe con el trámite.
6	Líder de Presupuesto	<p>Con el informe técnico y resolución aprobada, continuará con la elaboración del CUR de modificación hasta llegar a la instancia respectiva de conformidad con los privilegios de la clave.</p> <p>Elaborará un oficio cuyo destinatario es el Coordinador Zonal 6 de Salud, con la firma del Coordinador/a Financiera y Gerencia; escaneará: justificativos, CUR de modificación, informe técnico, resolución; y, por Quipux enviará al superior inmediato para que solicite validación de las modificaciones planteadas.</p> <p>Vigilará y realizará gestiones hasta la validación de la modificación.</p> <p>Comunicará sobre la aprobación; a Gerencia, Coordinador de Gestión Financiera y Subproceso de Administración de Caja.</p>
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de la comprobante de modificaciones presupuestaria
- Comunicaciones internas y externas de las modificaciones
- Informe técnico presupuestario
- Resolución presupuestaria

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El grafico del procedimiento de modificación de ingreso lo encontramos en Anexo 7.

4.6.3.2 Elaboración de Certificación Presupuestaria**Objetivo:**

Establecer un pre compromiso para reserva recursos necesarios, para el inicio del proceso precontractual en cumplimiento de la normativa vigente en la herramienta eSIGEF.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para la elaboración de la Certificación Presupuestaria, que inicia con el requerimiento de un bien o servicio o la ejecución de una obra solicitado por el Coordinador de Servicios Institucionales; y, el requerimiento de personal solicitado por el Coordinador de Talento Humano, y termina con la entrega de la misma a dicho Coordinador.

Políticas:

Para emitir una Certificación Presupuestaria nos regimos al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas que en su artículo 115 dice:

“Certificación Presupuestaria.-Ninguna entidad ni organismo público podrá contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria”²³

El Proceso de la Gestión Financiera es la única responsable de emitir certificación presupuestaria en los formatos que se encuentran en el eSIGEF.

Responsable:

- Coordinador/a de Gestión Financiera
- Coordinador/a de Talento Humano
- Coordinador/a de Servicios Institucionales
- Líder de Presupuesto

Procedimiento:

²³ ASAMBLEA NACIONAL, Código Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas, Op. Cit .p. 19

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Certificación Presupuestaria		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1a	Coordinador/a de Servicios Institucionales	Solicitud de Certificación Presupuestaria Solicitará con memorándum al Coordinador de la Gestión Financiera la emisión de una Certificación Presupuestaria adjuntando copia del requerimiento, por el valor referencial o costo del bien o del servicio o ejecución de obra, en el programa, proyecto y fuente de financiamiento de conformidad al Plan Anal de Compras (PAC).
1b	Coordinador/a de Talento Humano	Solicitud de Certificación Presupuestaria Solicitará con memorándum al Coordinador de la Gestión Financiera la Certificación Presupuestaria adjuntando copia del requerimiento en talento humano, en donde conste cargo y sueldo que percibirá el personal a contratarse, y en el programa respectivo.
2	Coordinador/a de la Gestión Financiera.	Previa solicitud, dispondrá al Líder de Presupuesto elabore la certificación presupuestaria en base al requerimiento, dentro de las 24 horas de haber recibido la solicitud.
3	Líder de Presupuesto	Revisar y analizar requisitos de disponibilidad presupuestaria Establecerá la partida presupuestaria en función de la necesidad requerida, y en el programa respectivo en función del PAC. Verificará que los saldos presupuestarios se encuentren por programa, proyecto y fuente de financiamiento.

Nombre del Procedimiento: Elaboración de la Certificación Presupuestaria		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
3	Líder de Presupuesto	... De ser necesario solicitará se realice las modificaciones presupuestarias correspondientes para financiar el gasto; o aclaraciones para asignar la partida presupuestaria. Tareas a realizarse dentro de las 24 horas de haber recibido la disposición.
4	Líder de Presupuesto	Generación de la Certificación presupuestaria Crearé en el eSIGEF el CUR del pre compromiso: Describiré de manera detallada la naturaleza del gasto en el campo que para el efecto se encuentra diseñado en el documento. En la opción detalles registraré una, a una, las partidas presupuestarias a financiar. Escogeré la opción Registrar. Revisaré y verificaré que se encuentre correctamente realizada y comunicaré el acto al Coordinador de la Gestión Financiera.
5	Coordinador/a de la Gestión Financiera.	Aprobaré la Certificación Presupuestaria, imprimiré y entregaré al Coordinador de Servicios Institucionales.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de la Certificación Presupuestaria
- Comunicaciones internas

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico del procedimiento de Certificación Presupuestaria lo encontramos en el Anexo 8.

4.6.3.3 Redefinir la Programación Financiera Cuatrimestral**Objetivo:**

Disponer de capacidad financiera para cancelar obligaciones contraídas por compra de bienes y servicios, entregar anticipos por contratos de bienes y servicios, y pago de haberes mensuales al personal de manera oportuna.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para elaborar la reprogramación financiera del Hospital Vicente Corral Moscoso que comienza con la disposición del Gerente y termina con la validación de la reprogramación.

Políticas:

Servicios Institucionales reportará al Coordinador de la Gestión Financiera al inicio de cada cuatrimestre un cuadro de datos por mes de los gastos que se efectuarán por grupo de gasto y fuente de financiamiento con sus respectivos valores, esto es grupo 53 bienes y servicios de uso y consumo corriente, 57, 73 gastos y servicio de inversión, 84 bienes de larga duración, 99 datos que deben alinearse con el PAC.

De la misma forma el Proceso de Talento Humano reportará al inicio de cada cuatrimestre del año, un cuadro de datos, que indique la necesidad financiera para cubrir y cancelar la nómina mensual, en las fechas previstas por el Ministerio de Finanzas esto es entre el 21 y el 27 de cada mes, o cuando la ley disponga, como en el caso del décimo tercer y cuarto sueldo.

Debe observar todas las disposiciones legales vigentes a fin de cumplir con los objetivos institucionales.

Responsable:

- Coordinador de la Gestión de Servicios Institucionales
- Coordinador de la Gestión Talento Humano
- Líder del subproceso de Presupuesto

Procedimientos:

Nombre del Procedimiento: Redefinir la programación financiera cuatrimestral		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Gerente	Con memorándum el dos de enero el Gerente del hospital dispondrá que los Coordinadores de Servicios Institucionales y de Talento Humano elaboren una matriz para redefinir la programación cuatrimestral; a fin de que se re programe el presupuesto asignado en el primer cuatrimestre para el ejercicio fiscal de conformidad con las necesidades de la institución.
2a	Coordinador/a de Servicios Institucionales	Elaborará en un cuadro de datos la necesidad cuatrimestral desglosada por grupo de gastos y en forma mensual, del dinero que se requerirá para cancelar las obligaciones por compra de bienes y servicios; y, enviará a Coordinación Financiera el primer día laborable de cada cuatrimestre. En casos excepcionales se podrá realizar reprogramaciones mensuales.
2b	Coordinador/a de Talento Humano	Elaborará en un cuadro de datos la necesidad cuatrimestral desglosada por grupo de gastos y en forma mensual del dinero para cancelar las obligaciones por nómina al personal de la institución y enviará a Coordinación Financiera el primer día laborable de cada cuatrimestre. En caso de necesitar puede realizarse reprogramaciones mensuales previa autorización. De ser devueltas para correcciones, estas serán elaboradas inmediatamente y entregadas directamente al subproceso de Presupuesto.

Nombre del Procedimiento: Redefinir la programación financiera cuatrimestral		
Nº	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
3	Coordinador/a de Gestión Financiera	Recibida la información enviará al Subproceso de Presupuesto para la elaboración del comprobante de reprogramación previo control.
4	Líder de Presupuesto	<p>Revisará, controlará y analizará comparativamente con la programación realizada directamente por el Ministerio de Finanzas en cada cuatrimestre; o, con los saldos que se encuentran en cada grupo, de encontrarse incorrecta la solicitud devolverá para su corrección indicando los motivos respectivos en un plazo de 24 horas.</p> <p>La devolución se realizará directamente a las gestiones solicitantes con copia a su jefe inmediato.</p> <p>Una vez recibidas la solicitud con las correcciones, se realizará la resolución; y, se enviará a Gerencia para su aprobación, documento que se requiere para la elaboración del comprobante de reprogramación financiera.</p>
5	Gerente	Recibida la resolución que presente el Líder Presupuesto, aprobará y enviará para que continúe con el trámite.
6	Líder de Presupuesto	<p>Recibida la resolución aprobada por Gerencia elaborará el comprobante de reprogramación financiera en el eSIGEF y continuará con el proceso hasta llegar a la instancia respectiva según el privilegio de su clave, y luego comunicará según el órgano regular para su validación.</p> <p>Vigilará la validación en las instancias superiores con el propósito de disponer de la capacidad financiera inmediata.</p> <p>Imprimirá los documentos y en archivará</p>
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión del Presupuesto asignado
- Impresión del Presupuesto codificado
- Cuadro de datos de las necesidades financieras
- Resolución.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico del procedimiento de reprogramación financiera cuatrimestral lo encontramos en el Anexo 9.

4.6.3.4Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.

Importancia del CUR de compromiso y devengado:

1. Compromiso, cuando la autoridad competente, mediante acto administrativo expreso, decide ejecutar el gasto, ya sea por la construcción de una obra, compra de bienes o servicios, entrega de transferencias o subvenciones es necesario que se comprometa un crédito presupuestario, para lo cual debe existir la respectiva certificación presupuestaria, el compromiso subsiste hasta que las obras se realicen, los bienes se entreguen o los servicios se presten.
2. Obligación (devengo), es la obligación que resulta de la recepción de bienes, servicios u obras, o del cumplimiento de condiciones o plazos. Puede aparecer una obligación sin necesidad de un compromiso previo, en cuyo caso se registrarán las dos etapas en este momento.

Objetivo:

Comprometer un crédito presupuestario para cumplir con las obligaciones de pago a terceros oportunamente.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para elaborar los CUR de compromiso y devengado

Políticas:

Las obligaciones contraídas deben ser pagadas en un plazo no mayor a tres días contados a partir de la fecha de emisión de la factura.

Para cumplir con las obligaciones de pago a terceros por la compra de bienes y servicios y obras de infraestructura, la documentación de que sustenta debe estar ordenada y foliada cronológicamente, y son las siguientes: formulario de ruta de documentos, autorización de gasto, formulario de requerimiento de necesidad, contrato, pólizas, pedido institucional con la firma y fecha de recepción por parte del proveedor adjudicado, informe de servicios, acta entrega recepción de bienes, factura, orden de ingreso a bodega. Los documentos del proceso precontractual se archivarán en la unidad de compras públicas.

Responsables:

- Coordinador de Servicios Institucionales
- Coordinador de la Gestión Financiera
- Guardalmacenes y Administrador del Contrato

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Guardalmacenes /Administrador de Contrato.	Enviarán al Coordinador de Servicios Institucionales, los documentos que sustentan la adquisición y recepción del bien o servicios, máximo hasta el siguiente día de haber recibido la factura.
2	Coordinador/ de Servicios Institucionales	<p>Enviará al responsable de la elaboración de retenciones del Subproceso de Contabilidad, el formulario de ruta de justificativos de pago y documentos de sustento para la cancelación de las obligaciones.</p> <p>Solicitará a los proveedores una certificación bancaria actualizada de la cuenta corriente o de ahorro en la cual se acreditará los valores que tendrán derecho por prestaciones o venta de bienes, copia del RUC actualizado, copia de cédula de identidad, documentos que serán enviados a la Líder de Administración de Caja para la asociación de la cuenta en el sistema eSIGEF.</p>
3	Líder de Contabilidad	El/la responsable de la elaboración de retenciones revisará la documentación recibida (de estar incorrectos devolverá para sus correcciones); y, elaborará la retención correspondiente; luego, informará de ésta actividad al Líder de presupuesto. Él realizará la impresión de los comprobantes de retención; y, entregará al Subproceso de Presupuesto.

Nombre del Procedimiento: Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.

N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
4	Líder de Presupuesto	<p>Receptará la documentación, realizará el control previo al compromiso, en caso de error devolverá para correcciones a Coordinación de Servicios Institucionales; una vez que se encuentre corregidos los justificativos, procederá a elaborar el CUR de compromiso en el eSIGEF.</p> <p>En la descripción debe detallarse nombre del Beneficiario un concepto ligero del bien o servicio que se ha adquirido, número de autorización de gasto, facturas, órdenes de ingreso a bodega, comprobante de retención, certificación y partida presupuestaria, programa y fuente de financiamiento; y, más datos indispensables para continuar con el control posterior.</p> <p>Imprimir y entregar al Coordinador de Gestión Financiera para su aprobación.</p>
5	Coordinador/a de Gestión Financiera	<p>Receptará CUR de Compromiso, realizará el control previo y aprobará, de haber correcciones en la documentación de sustento o el CUR, devolverá para su inmediata corrección. Luego de ello aprobará y entregará al Subproceso de Contabilidad para la elaboración del CUR del devengado.</p>

Nombre del Procedimiento:Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.

N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
6	Líder de Contabilidad	<p>Receptará el CUR de Compromiso adjuntando los justificativos de sustento, realizará el control previo al devengado, de haber correcciones devolverá según el caso al servidor responsable del CUR del compromiso o al Coordinador de Servicios Institucionales para su corrección, y una vez realizado las correcciones, dispondrá al funcionario responsable que elabore el CUR del devengado, imprima y entregue para su aprobación. Líder de contabilidad con un listado, entregará los CUR b de compromiso, devengado y documentación de sustento para que realice la solicitud de pago.</p>
7	Líder de Administración de Caja	<p>Receptará la solicitud de asociación de cuentas para acreditación de valores que se cancelan a proveedores o personal que ingresa a laborar en la entidad y disponer la asociación al servidor responsable de esta tarea, luego aprobar una vez informada que la tarea ha sido cumplida. Elaborará un listado de CUR en estado devengado suscrito por los responsables, y documentación adjunta que justifica el pago y realizará el control previo al pago, de haber correcciones devolverá al Líder de Contabilidad.</p> <p>Realizará el control respectivo de los comprobantes de retención previa suscripción como agente de retención, de haber correcciones enviará a Contabilidad para su inmediata corrección y luego de ello procederá a suscribir.</p> <p>Una vez que se hagan las correcciones realizará la solicitud de pago en el sistema eSIGEF y a través del biométrico que se</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de CUR de compromiso y del devengado para pago de obligación con terceros.

N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
7	Líder de Administración de Caja	<p>...</p> <p>encuentra a su cargo para el efecto.</p> <p>En el caso de anticipos por contratos vigilará la acreditación y entregará al administrador del contrato y al Subproceso de Contabilidad una copia del comprobante de pago.</p> <p>Dispondrá la entrega de comprobantes de retención a los proveedores de bienes y servicios en el plazo previsto por la ley (cinco días de emitida la factura), o enviará por correo electrónico el comprobante escaneado.</p> <p>Asociará el comprobante de retención en el eSIGEF.</p> <p>Devolverá con listado a secretaría de Contabilidad los comprobantes de Pago debidamente suscritos inmediatamente de haberse solicitado el pago y de comprobar la acreditación.</p>
8	Líder de Contabilidad/ secretaria (o)	<p>Recepción de los CUR de compromiso, devengado y pagado y documentación de sustento, archivará en orden numérico por CUR del devengado; luego, solicitará empastar en tomos de fácil manejo y archivo.</p>
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de comprobante de retención
- CUR de compromiso y devengado
- Listado de entrega de documentos

Gráfico de la estructura del procedimiento:

Este gráfico lo encontraremos en el Anexo 10.

4.6.3.5 Elaboración de nómina, CUR de compromiso y devengado para pago de personal**Objetivo:**

Cumplir con el pago de nómina en los días establecidos por el Ministerio de Finanzas.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para elaborar los CUR de compromiso y devengado.

Políticas:

Para cumplir con las obligaciones de pago de nómina el Proceso de Talento Humano reportará a Coordinación Financiera y/o a la responsable de elaboración de nómina hasta el 15 de cada mes informes sobre horas extraordinarias, jornadas nocturnas, suplementarias, años de servicio, transporte, cargas familiares de educación, guardería, así como el ingreso y salida del personal, faltas injustificadas, justificadas, ausencia del personal por calamidad doméstica, enfermedad, etc. datos que se ingresarán en el sistema informático desde este proceso o desde las coordinaciones a quienes se les haya asignado.

El informe de los descuentos de asociaciones, sindicatos y otros gremios; deberá entregarse hasta el 15 de cada mes suscrito por la o el responsable y con la autorización de Gerencia.

Responsables:

- Coordinador/a de Talento Humano
- Coordinador/a de la Gestión Financiera

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de nómina, CUR de compromiso y devengado para pago de personal

N°	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
1	Coordinador/a de Talento Humano	<p>Dispondrá al personal entrante que entregue copias de cédula de identidad, certificación bancaria de cuenta actualizada para la acreditación de sus haberes y enviará al Líder de Administración de Caja para la asociación en el eSIGEF.</p> <p>Elaborará el calendario de vacaciones del personal de la entidad y hacer cumplir para no causar pago de vacaciones por cese de funciones, caso contrario dar aviso para pago por este concepto a Contabilidad.</p> <p>Dispondrá oportunamente al servidor responsable, la actualización y subida de datos para nómina.</p> <p>Enviará al servidor responsable de la elaboración de nómina y Administración de Caja toda la documentación que sustenta con respecto a movimientos del personal para la elaboración, cargas familiares, de educación, guardianía para la elaboración, revisión y control de nómina.</p>
2	Gerente	<p>Receptará a través de secretaría los informes de descuentos de las asociaciones, sindicatos y otros gremios; autorizará y enviará al servidor responsable de nómina.</p>
3	Servidor responsable de elaboración de nómina	<p>Receptará información tanto de Gerencia como del Coordinador de Talento Humano; elaborará nómina con todos los datos; imprimirá y presentará al servidor responsable de la aprobación. Una vez aprobado nómina, preparará las plantillas en archivo plano para subir en la herramienta informática eSIPREN.</p> <p>Informará al responsable de aprobación de nómina que se encuentra subida y lista para su aprobación en el eSIGEF.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de nómina, CUR de compromiso y del devengado para pago personal

Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
4	Servidor responsable de aprobación de Nómina	Realizará control previo de nómina; procederá a aprobar nómina en la herramienta eSIGEF, utilizando para ello la opción correspondiente; e informará al Líder de Contabilidad para el enlace con el CUR del devengado y la aprobación del mismo.
5	Líder de Contabilidad	Receptará información; realizará el enlace con el CUR del devengado; aprobará; e, imprimirá y conjuntamente con la nómina enviará a Líder de Administración de Caja para la solicitud de pago.
6	Líder de Administración de Caja	<p>Receptará información; revisará novedades de nómina e informará cualquier novedad para su corrección.</p> <p>Receptará el CUR del devengado de nómina, ejecutará control previo y realizará la solicitud de pago.</p> <p>Dispondrá al servidor responsable, que imprima del sistema informático los roles individuales y entregue al personal de la entidad.</p> <p>Atenderá reclamos del personal de la entidad por pago de nómina en caso de inconformidad en los valores a recibir.</p> <p>Mantendrá en archivo las nóminas y pagos de aportes al IESS.</p> <p>Entregará certificación de acreditaciones de liquidaciones al personal saliente y a la unidad de talento humano para los trámites correspondientes.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de nómina, CUR de compromiso y del devengado para pago personal		
N°	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
6	Líder de Administración de Caja	<p>...Recibirá el formulario de deducciones de gastos personales, calculará el impuesto a la Renta del personal en relación de dependencia; y, entregará mensualmente al responsable de nómina para su respectivo descuento; además, anualmente elaborará la liquidación del impuesto a la renta y hasta el 31 de enero entregará a todo el personal.</p> <p>Enviará CUR del devengado y nómina a Subproceso de Contabilidad una vez terminado el proceso de pago.</p>
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de nómina
- Reporte de descuentos
- Comprobante de retención
- CUR de compromiso y devengado
- Listados de entrega de documentos

Gráfico de la estructura del procedimiento:

Dicho gráfico lo encontramos en anexo 11.

4.6.3.6 Procedimiento para autorización de pago

Objetivo:

Generar la oportuna autorización de gasto de las obligaciones contraídas por el hospital y en cumplimiento de la normativa vigente.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para autorizar el pago por la adquisición y provisión de un bien o servicio, por la ejecución de una obra, etc., que se inicia cuando llega la documentación habilitante para realizar el control previo y termina con la suscripción de la misma y envío a Coordinación Financiera.

Políticas:

El Coordinador de Servicios Institucionales solicitará a Coordinación Financiera se autorice el pago al proveedor, a la vez el Coordinador Financiero debe ingresar al eSIGEFy solicitar en el sistema para que se genere una orden de pago la misma que corresponde a órganos superiores externos al hospital.

Con la autorización de pago concluye el proceso de ejecución de gastos por parte de la Entidad, el proceso posterior de pago y envío de las Transferencias al BCE son procesos que le corresponden a la Tesorería de la Nación.

Responsables:

- Coordinador de Servicios Institucionales

Procedimiento:

Nombre del Procedimiento: Elaboración de Autorización de Pago		
N°	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
1	Guardalmacén de suministros y materiales, mantenimiento y bienes de control.	Una vez se cumpla con el pedido institucional o la orden de ingreso a bodega el responsable deberá emitir memorándum al Coordinador de Servicios Institucionales informando cumplimiento, para la autorización del pago.
2	Coordinador/a de Servicios Institucionales	<p>Deberá suscribir la autorización del pago en el caso de que el monto sea menor a mil dólares y enviar al Proceso de Gestión Financiera.</p> <p>La autorización de pago será por el valor de la factura incluido el IVA; además, deberá constatar que éste monto sea igual al que se registró en el pedido institucional, o en la orden de ingreso a bodega.</p> <p>En el caso de contratos, se realizará la autorización por el valor del porcentaje de anticipo, que será igual al que conste en la póliza de garantía del buen uso del anticipo; tarea a realizarse en un plazo no mayor a 24 horas de suscrito el contrato.</p>

Nombre del Procedimiento: Elaboración de Autorización de Pago

Nº	Unidad /Responsable	Tarea /Actividad
3	Gerente	<p>En el caso de que el monto de la factura, el anticipo del contrato o la totalidad del contrato, sea mayor a mil dólares será el gerente quien suscriba la autorización en un plazo no mayor a 24 horas de emitida la factura, contrato o póliza del buen uso del anticipo.</p> <p>Finalmente se enviará al Proceso de Gestión Financiera.</p>
4	Líder de contabilidad	<p>Una vez reciba la autorización de pago ya sea proveniente del Gerente o del Coordinador de Servicios Institucionales, el Líder de Contabilidad tramitará el pago dentro de las 24 horas de haber recibido el documento de autorización.</p> <p>Informará a su superior la realización de la autorización de pago.</p>
5	Coordinación Financiera	<p>Informará al Coordinador de Servicios Institucional que el pago está autorizado.</p>

FIN

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de la autorización pre numerada.
- Oficios internos y externos
- Memorándum

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de autorización de pago se encuentra en el Anexo 12

4.6.3.7Elaboración del CUR de devengado y percibido por recuperación de costos.**Objetivo:**

Disponer de información veraz y oportuna sobre los valores recaudados para financiar gastos por compras de bienes y servicios con la fuente de financiamiento 002.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para elaborar CUR devengado y percibido.

Políticas:

Para una recuperación de costos eficiente y eficaz se requiere que la documentación clínica y administrativa sea realizada y entregada al Proceso de Administración de Caja inmediatamente de haber dado el alta al paciente y debidamente registrado los datos en cada uno de los formularios suscritos por los responsables.

El Proceso de Auditoría médica debe analizar los documentos inmediatamente de haber recibido y entregar al Proceso de Administración de Caja en el plazo de 24 horas. Cuando esta sea una transferencia a otra unidad de salud debe realizarse enseguida a fin de que el paciente lleve consigo la liquidación de gastos.

Responsables:

- Director Médica
- Coordinación de Auditoria Médica
- Líder Administración de Caja
- Servidor Recaudador
- Servidor responsable de los registros en el eSIGEF

Procedimiento:

Nombre del procedimiento: Elaboración del CUR de devengado y percibido por recuperación de costos.		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
1	Director/a Médico	Dispondrá que el personal médico responsable del registro de datos en los documentos clínicos, sean bien llenados y envíen a Auditoría Médica para su revisión y control dentro de las 24 horas de haber egresado el paciente o haber sido dada de alta.
2	Coordinador/a de Auditoría Médica	Receptará documentación clínica y administrativa, realizará el control y auditoría sobre la documentación recibida por cada paciente y una vez que se encuentren correctamente elaboradas suscribirá y enviará al Servidor Recaudador.
3	Servidor Recaudador	Receptará la documentación clínica y con esta: elaborará la documentación administrativa que le corresponde; facturará o realizará un avance de planilla (según corresponda); y, elaborará en Excel un listado de los valores a cobrar por aseguradora o prestadora de servicio. Enviará, facturas y/o planillas, e informe de cobros por aseguradora, al Coordinador de Administración de Caja.
4	Líder de Administración de Caja	Receptará documentos, revisará y dispondrá al Servidor Recaudador elabore el CUR del devengado.
5	Servidor Recaudador	Contabilizará el CUR del devengado en el eSIGEF; y, vigilará que las aseguradoras y/o prestatarias de servicios de salud, realicen el pago dentro del plazo indicado en las disposiciones legales vigentes. Una vez acreditados los valores, informará al Líder de Administración de Caja.

Nombre del procedimiento: Elaboración del CUR de devengado y percibido por recuperación de costos		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
6	Líder de Administración de Caja	Recibida la información de la acreditación en la cuenta del hospital, dispondrá al servidor responsable, la contabilización del CUR percibido en el sistema eSIGEF.
7	Servidor responsable de los registros en el eSIGEF	Realizará contabilización del CUR percibido en el sistema eSIGEF e informará de esta actividad al Líder de Administración de Caja. Realizará un cruce de información entre: los CUR de compromiso y percibido, y los estados de cuentas del Banco Central y de Fomento; e, informará al Líder de Administración de Caja de existir novedades.
8	Líder de Administración de Caja	Recibida la información aprobará CUR de percibido; imprimirá cédula de ingresos; y, enviará oportunamente para el financiamiento de los gastos con fuente de financiamiento 002. Vigilará los saldos de los ítems presupuestarios y solicitará reforma en caso de que estén por sobregirarse con una proyección de recuperación de costos. En el mes de noviembre informará al Gerente en caso de no recuperar de conformidad a lo proyectado solicitando se realice una modificación de ingreso.
9	Gerente	Receptará solicitud de reforma por parte de Administración de Caja, aprobará y enviará al Proceso de Gestión Financiera para continuar con el procedimiento de modificación correspondiente.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Copia de Factura
- Listado de facturas emitidas y canceladas
- CUR de compromiso y devengado
- Estado de cuentas de los bancos
- Cruce de información de los registros contables con los créditos y débitos de los bancos.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de autorización de pago se encuentra en el Anexo 13.

4.6.4. PROCEDIMIENTOS PARA LA FASE DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La evaluación consistirá en el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria; y, el análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, en términos de los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados de la gestión

Esta evaluación constituye fuente de información para la fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto y en consecuencia con la producción.

4.6.3.8 Procedimiento del envío de información a Gerencia y Coordinaciones relacionadas para la toma de decisiones y para el seguimiento y evaluación

Objetivos:

Mantener informado a Gerencia y Coordinaciones de la ejecución presupuestaria de Ingresos y de Gastos para la toma de decisiones oportunas.

Cumplir con lo que dispone la Ley Orgánica de Transparencia e información Pública mensual y trimestralmente e información a la ciudadanía por la página WEB del Hospital.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para el envío de informes de forma oportuna.

Responsables:

- Coordinador de la Gestión Financiera
- Líder de Presupuesto
- Líder de Administración de Caja
- Líder de Contabilidad
- Coordinadora de Servicios Institucionales

Procedimiento:

<p>Nombre del procedimiento: Procedimiento del envío de información a Gerencia y Coordinaciones que requieran para la toma de decisiones y para el seguimiento y evaluación.</p>		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
1	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Dispondrá a Líderes de los Subprocesos de Administración de Caja, Presupuesto y Contabilidad que en el primer día laborable de cada mes entreguen a Gerencia, Coordinaciones de Servicios Institucionales; Planificación, Seguimiento y Evaluación; y, Talento Humano, los informes necesarios y requirentes para su funcionamiento.
2	Coordinador/a de Servicios Institucionales	Entregará a Coordinación Financiera reportes diarios, semanales y mensuales de los procesos pre contractual desde el requerimiento hasta el contrato que se encuentra elaborándose en compras públicas y tiempos de espera para el cumplimiento de los mismos.
3	Coordinador/a de la Gestión Financiera	Receptará información y realizará cruce de información con los saldos de las partidas e informará a Gerencia.
4	Líder de Administración de Caja	Informará inmediatamente de cualquier novedad que pueda alterar la programación de ingresos; y, enviará oportunamente cédulas de ingreso y reportes requeridos a Gerencia, Coordinador Financiero y quien requiera esta información.

Nombre del procedimiento: Procedimiento del envío de información a Gerencia y Coordinaciones relacionadas, para la toma de decisiones y para el seguimiento y evaluación.		
N o	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
5	Líder de Presupuesto	Enviaré oportunamente la Cédula de Gastos con análisis de saldos mensualmente y cuando se requiera a Gerencia, Coordinaciones de; Servicios Institucionales; Planificación Seguimiento y Evaluación; Talento Humano; y, Gestión Informática.
6	Líder de Contabilidad	Enviaré mensualmente los gastos de viáticos y otros informes requeridos por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) a la Gestión de Informática
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de Memorando desde el Quipux
- Cédulas de Ingresos y Gastos e
- Informes enviados.

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de autorización de pago se encuentra en el Anexos 14

4.6.4.2. Procedimiento de la Evaluación de la ejecución presupuestaria

Objetivo:

Identificar los problemas que están ocurriendo durante la ejecución presupuestaria, analizar las causas y recomendar medidas para ajustar nuestro presupuesto.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria, mediante la aplicación y análisis de indicadores de gestión.

Políticas:

El Coordinador de la Gestión Financiera, dispondrá con fecha de 2 de enero de cada año mediante memorándum al Subproceso de Presupuesto, que entregue a Gerencia, Servicios Institucionales, Dirección Médica y Planificación, Seguimiento y Evaluación y Talento Humano; el primer día laborable de cada mes, la ejecución presupuestaria de la entidad: Cédula de Ingresos y de Gastos, para que cada Coordinador pueda realizar evaluación de su gestión con los indicadores planteados en la planificación.

Las evaluaciones se realizarán de forma trimestral, anual o cuando se requiera por el Gerente.

Responsables:

- Gerencia
- Coordinadores y líderes.

Procedimiento:

Nombre del procedimiento: Evaluación de la ejecución presupuestaria		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
1	Gerente	Dispondrá a los Coordinadores de Planificación, Seguimiento y Evaluación; y, a Gestión Financiera realicen la evaluación trimestral, anual o cuando requiera.
2	Coordinador/a de Planificación Seguimiento y Evaluación	Solicitará a procesos y subprocesos que intervienen en actividades de la ejecución presupuestaria entregar información pertinente para realizar la evaluación.
3	Coordinador/a de los Procesos y Subprocesos	Entregará a Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación la información de sus evaluaciones realizada con la información que el Subproceso de Presupuesto les entrega mensualmente; y los indicadores.
4	Coordinador/a de Planificación Seguimiento y Evaluación	Con la información recibida realizará un análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, es decir medición de los indicadores de resultados. Realizará informe y enviará a Gerencia.
5	Coordinador/a Gestión Financiera y Líder de presupuesto	Realizará su evaluación analizando los resultados de la ejecución presupuestaria sustentada en los estados de ejecución: ejecución presupuestaria de ingresos, gastos y financiamiento y en la apertura programática del presupuesto. Realizará informe y, enviará a Gerencia.

Nombre del procedimiento: Evaluación de la ejecución presupuestaria		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
6	Gerente	Socializará los resultados de la evaluación para determinar los desvíos y analizar las causas y recomendar medidas con el resto de procesos involucrados.
7	Coordinador/a de Planificación y seguimiento y evaluación y de los Procesos	Con hipótesis de los desvíos y sus causas. Analizará comparativamente la ejecución presupuestaria y la programación pertinente. Tomará en cuenta para el análisis de las causas de los desvíos: correspondencia de la programación con la realidad de la ejecución; criterios en que se basó la programación de base; disponibilidad de la información necesaria para conocer los resultados; cambios técnicos, organizacionales, de políticas y procedimientos que alteraron los ritmos de ejecución y de cumplimiento de metas y resultados; y, grado de aplicación de las políticas presupuestarios; y, recomendará medidas correctivas.
9	Coordinador/a de los Procesos y Subprocesos	Ajustará de acuerdo a las recomendaciones la programación en lo que compete y presentará a Gerencia para su aprobación.
10	Gerente	Aprobará modificaciones resultado de la evaluación.
11	Coordinador/a de los Procesos y Subprocesos	Aprobado modificaciones continúan sus actividades en base a lo modificado.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Impresión de Informe financieros
- Memorándums
- Indicadores.
- Informe de resultados de evaluación
- Modificaciones
- Documentos de los ajustes de programación

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de Evaluación y Seguimiento se encuentra en Anexo 15.

4.6.5 PROCEDIMIENTOS PARA LA FASE DE LIQUIDACIÓN Y CLAUSURA.

La Ejecución Presupuestaria se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año, y a esta acción se la conoce como CLAUSURA; es decir, luego de esa fecha ninguna institución puede hacer compromisos, ni crear obligaciones, ni puede realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza que afecten al presupuesto de ese año.

Las obligaciones de cobro y pago que quedaron pendientes al 31 de diciembre, serán reconocidas en el nuevo período fiscal.

Realizada la clausura, se hace un informe económico de los resultados de la Ejecución Presupuestaria; este ejercicio se conoce como LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA.

4.6.5.1 Clausura y Liquidación del presupuesto

Objetivo: Elaborar la información para la Liquidación del Presupuesto de conformidad con las normas técnicas vigentes para el efecto.

Alcance:

El proceso incluye el procedimiento para la Liquidación del Presupuesto desde la observancia de directrices de cierre hasta la socialización de la Liquidación del Presupuesto.

Políticas:

Observar y las disposiciones emitidas por el Ministerio de Finanzas para el cierre presupuestario del ejercicio fiscal vigente.

Las fechas en que deben realizarse ciertas actividades de este procedimiento, será de acuerdo a las disposiciones de cierre.

Responsables:

- Coordinador de la Gestión Financiera
- Líder de Contabilidad
- Líder de Presupuesto
- Líder de Administración de Caja

Procedimiento:

Nombre del procedimiento: Clausura y liquidación del presupuesto institucional.		
Nº	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
1	Gerente	Dispondrá a las Coordinaciones de la Gestión Financiera, Servicios Institucionales y Talento Humano observen y cumplan las disposiciones emitidas por el Ministerio de Finanzas para el cierre presupuestario del ejercicio fiscal vigente. Actividad a realizarse en la primera semana del mes de diciembre.
2	Coordinador/a de la Gestión Financiera	<p>Socializará las disposiciones de cierre del presupuesto con los Subprocesos de Contabilidad, Presupuesto y Administración de Caja.</p> <p>Dispondrá su cumplimiento según le competa.</p> <p>Solicitará a Servicios Institucionales, entregue los valores a cancelar por obligaciones contraídas; y, a Talento Humano, entregue los datos correspondientes para la elaboración de nómina del mes de diciembre.</p> <p>Solicitará envío de consumo del mes de diciembre de los materiales e insumos de las bodegas a fin de que el Subproceso de Contabilidad realice todos los ajustes contables de los hechos económicos del ejercicio fiscal. Actividad a realizarse según disposiciones de cierre.</p>
3	Líder de Contabilidad Presupuesto y Administración de Caja	<p>Receptará justificativos para pagos de obligaciones, facturas emitidas y recuperación, y realizará los CUR de compromiso y devengado en el caso de pagos; y, en Ingresos los CUR de devengado y percibido.</p> <p>Líder de Contabilidad realizará ajustes contables respectivos. Actividad a realizarse según disposiciones de cierre.</p>

Nombre del procedimiento: Clausura y liquidación del presupuesto institucional		
N°	Unidad/ Responsable	Tarea/ Actividad
4	Coordinador/a de la Gestión Financiera y Líder de Presupuesto	Prepararán la información de liquidación del Presupuesto. Imprimirán cédulas de gasto e ingresos y enviarán al Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación para la evaluación de resultados y desempeño. Realizará la evaluación del tercer cuatrimestre, analizando los resultados de la ejecución presupuestaria sustentada en los estados de ejecución presupuestaria de: ingresos, gastos y financiamiento y en la apertura programática del presupuesto. Enviarán a Gerencia informe. Actividad a realizarse después de la clausura del presupuesto.
5	Gerente	Socializará la liquidación presupuestaria y las evaluaciones, una vez recibidas.
FIN		

Fuente: La Autora.

Registros:

- Cédulas de Gastos e Ingresos
- Evaluación financiera y programática,
- Disposiciones sobre cierre del ejercicio fiscal emitidas por el MF
- Memorándums
- Informe de Liquidación Presupuestaria

Gráfico de la estructura del procedimiento:

El gráfico de Clausura y Liquidación se encuentra en el Anexo 16

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez realizado el trabajo de tesis, el cual se basó en: investigación de campo; debido a que se interrelacionó directamente en el Subproceso de Presupuesto para entender de mejor manera como operan en la ejecución del ciclo presupuestario; y, además de recopilar información de diferentes fuentes, se llega a las siguientes conclusiones:

La ejecución del ciclo presupuestario no depende solo del Subproceso de Presupuesto, ni siquiera solamente del Proceso de Gestión Financiera; sino, de la coordinación de casi todos los procesos de la institución con los Procesos directamente involucrados como son Gestión Financiera, Servicios Institucionales y Talento Humano.

A partir de esto; se encontró que existen falencias en ciertos Procesos, mismas que no permiten una adecuada coordinación entre ellos, una de estas falencias es la falta de especificación de procedimientos; si bien es cierto que hay instructivos, directrices y reglamentos; es necesario la elaboración de un manual que sea adaptado a la realidad de la institución.

También se determinó que el no disponer del Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, clave para la correcta ejecución del ciclo presupuestario; provoca que los Procesos no fluyan de manera adecuada.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda conformar y mantener el Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación, lo cual permitirá una mejor planificación financiera de la institución así como una retroalimentación continua. A la vez es importante la segregación de los Subprocesos de la Gestión Financiera; es decir, que sea tres subprocesos como se menciona en el presente manual.

Se debe fortalecer las relaciones entre los Procesos directamente involucrados en la ejecución del ciclo presupuestario como son: Gestión Financiera, Servicios Institucionales, Talento Humano y posteriormente el Proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación; ya que el éxito de la ejecución presupuestaria está en la fluidez de información la cual requiere de buenas relaciones entre el personal.

El presente manual debería ser revisado por el Gerente actual del Hospital Vicente Corral Moscoso, socializado a los coordinadores que son responsables de actividades de la ejecución presupuestaria; y, puesto en práctica, ya que el mismo ha sido elaborado con la colaboración de los Coordinadores de Gestión Financiera, Servicios Institucionales y Talento Humano y está adaptado a la realidad de la institución.

Además es necesario que este manual no permanezca estático sino que tenga el mismo dinamismo del tiempo, por lo que es importante que en cada cambio que se determine de manera institucional o del exterior, se realicen cambios en el manual para que de esta forma no quede en archivos.

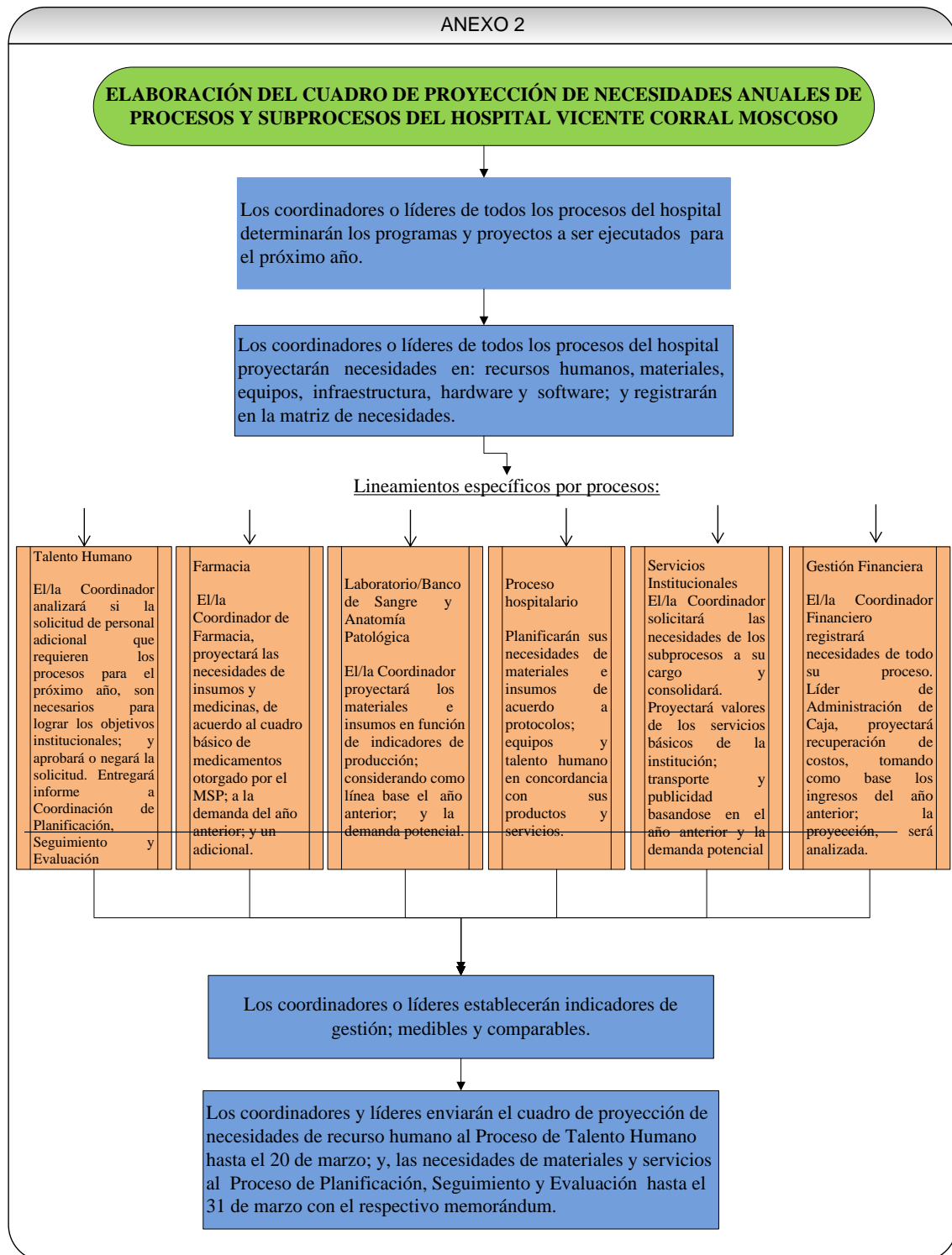
ANEXOS

ANEXO 1.- FODA DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

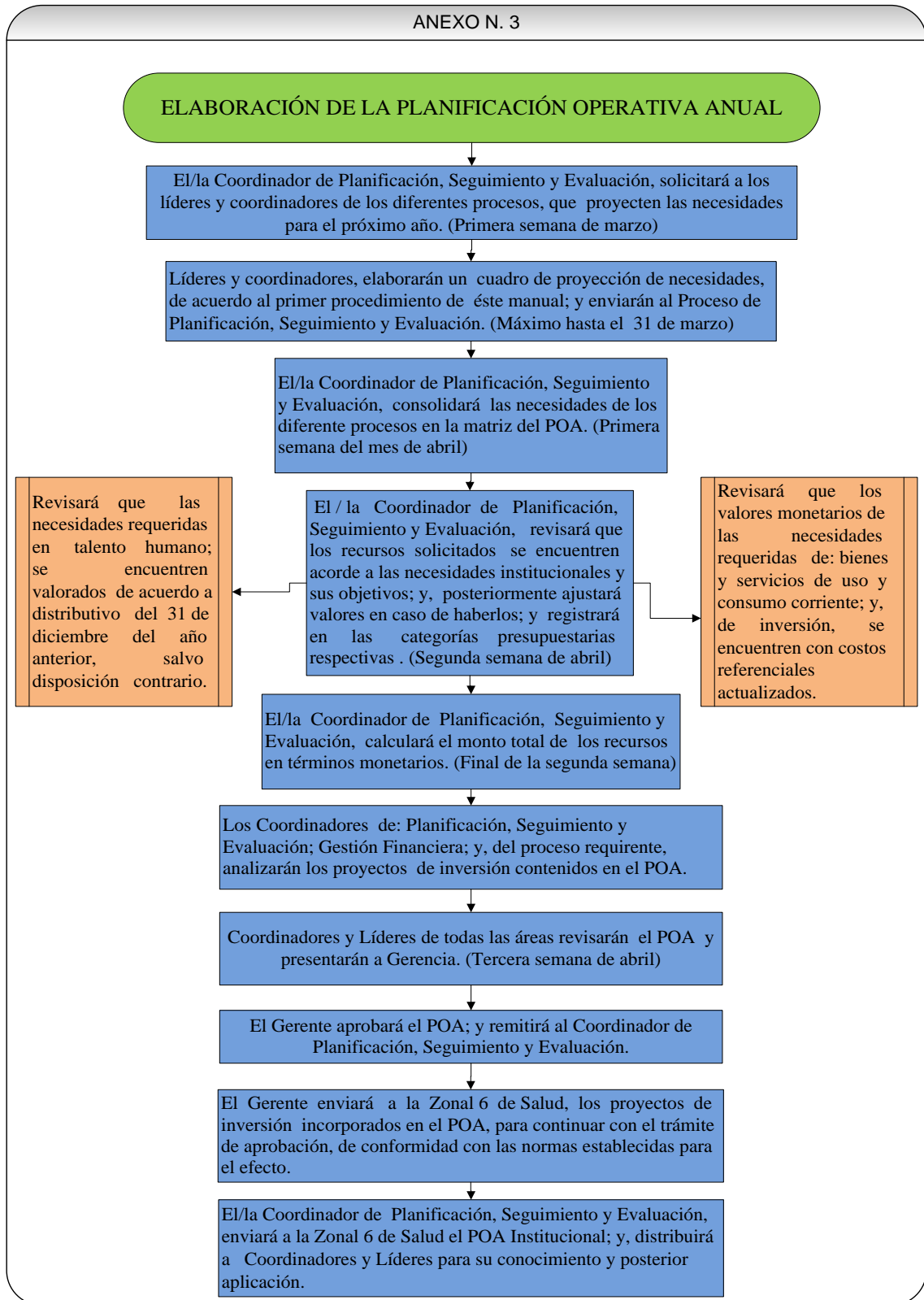
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
I N T E R N A S	<ul style="list-style-type: none"> • Dispone de un software facilitado por el Ministerio de Finanzas que permite contabilizar los hechos económicos hasta la solicitud de pago, mediante el registro de datos en los CUR de compromiso y devengado para los gastos; devengado y percibido para los ingresos; realizar modificaciones al presupuesto, reprogramaciones financieras, certificaciones financieras; obtener reportes de mayores auxiliares y generales; estados financieros y demás actividades financieras. • Planificación priorizando las necesidades institucionales en períodos cuatrimestrales • Flexibilidad para realizar las reformas presupuestarias, cuando se requiera. • Disponibilidad de hardware y mobiliario. 	<ul style="list-style-type: none"> • No dispone de personal calificado, comprometido, responsable y con deseos de superación. • Poco interés por parte del personal para capacitarse. • No se encuentran claramente definidos los procesos y actividades inherentes a la gestión. • No existe un proceso de evaluación y seguimiento a las actividades de la gestión financiera. • Personal renuente al cambio. • Falta de cultura organizacional orientada a valores y principios; no hay código de ética. • Falta de retroalimentación posterior a la evaluación por parte de los superiores. • Falta de un estudio de puestos acorde con la responsabilidad de cada uno.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
E X T E R N A S	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil acceso al marco jurídico regulatorio del país. • Instituciones con programas de capacitación afines a las actividades de la gestión. • Asesoría constante que brinda el Ministerio de Salud a través de las mesas de ayuda de la Coordinación Zonal 6 de Salud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de agilidad de otros procesos, por lo que tarda el pago a proveedores. • Comunicación e información entre procesos de la institución es mínima. • Carencia de auditoría externa por gestión. • Disposición del MF sobre el cierre y clausura del presupuesto antes del 30 de diciembre. • Disposiciones superiores contradictorias a la ley • Asignación de presupuesto institucional anual sin considerar el POA enviado. • Incumplimiento de la entrega de asignaciones presupuestarias. • Falta de una unidad de auditoría interna de la institución. • Falta de procedimientos y reglamentos. • Falta de directrices desde la rectoría del Ministerio de Salud. • Falta de autonomía en la toma de decisiones y administración de los recursos humanos.

Fuente: La autora. Información recabada en base a entrevistas realizadas al personal de los Subprocesos de Contabilidad y Presupuesto; y Administración de Caja.

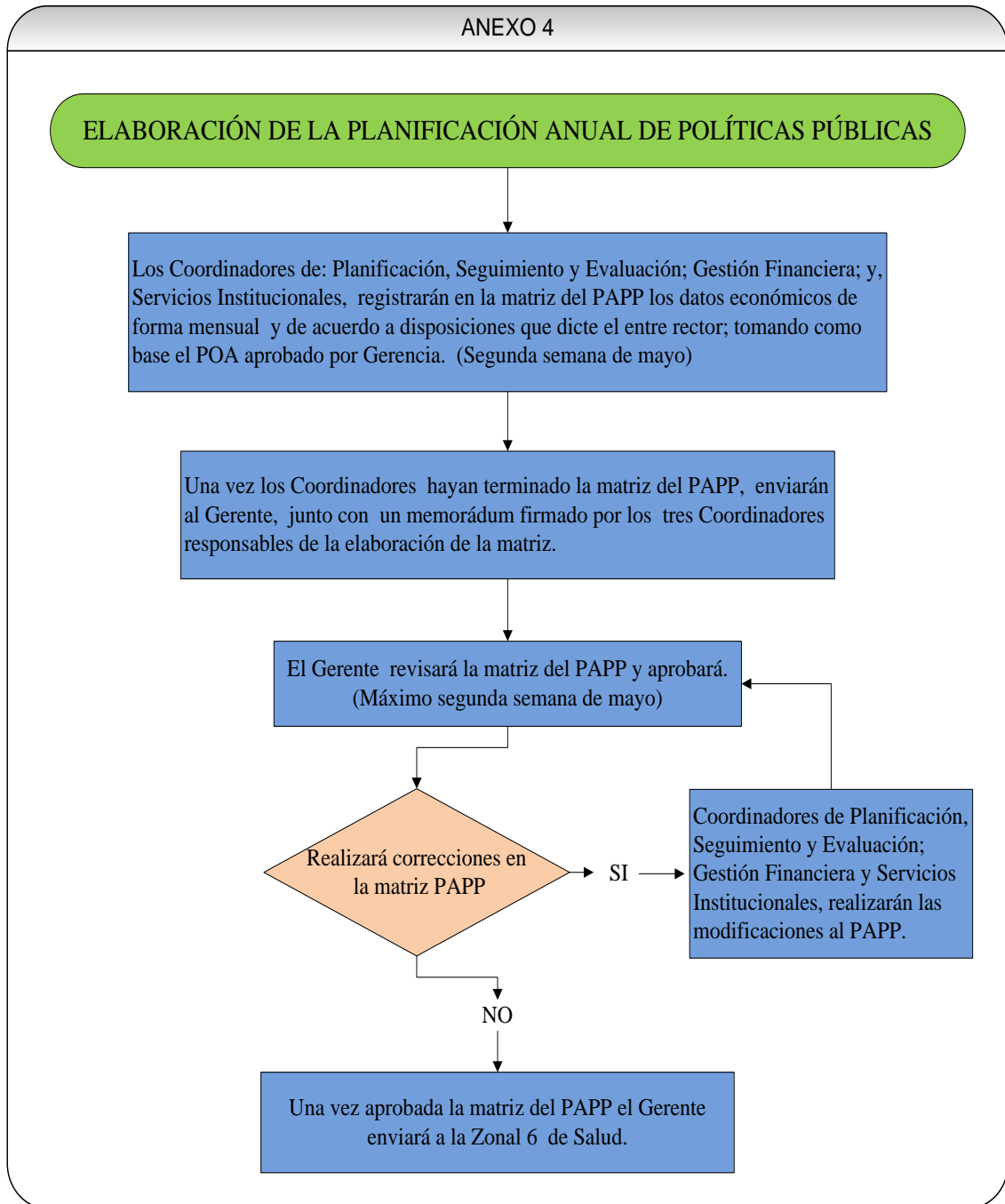
ANEXO 2.-ELABORACIÓN DEL CUADRO DE PROYECCIÓN DE NECESIDADES ANUALES DE PROCESOS Y SUBPROCESOS DEL HOSPITAL VICENTE CORRAL MOSCOSO



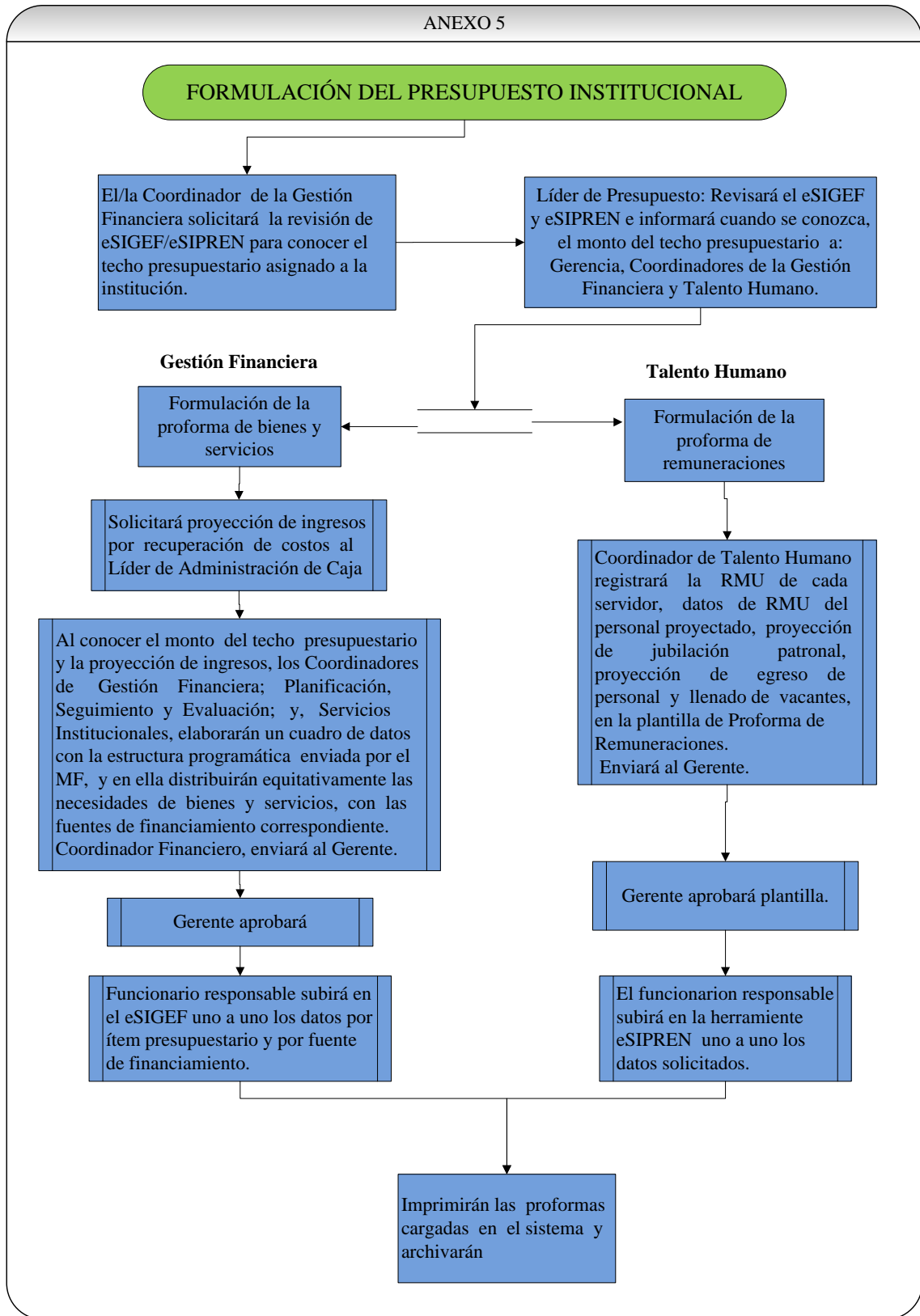
ANEXO 3.- ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL (POA)



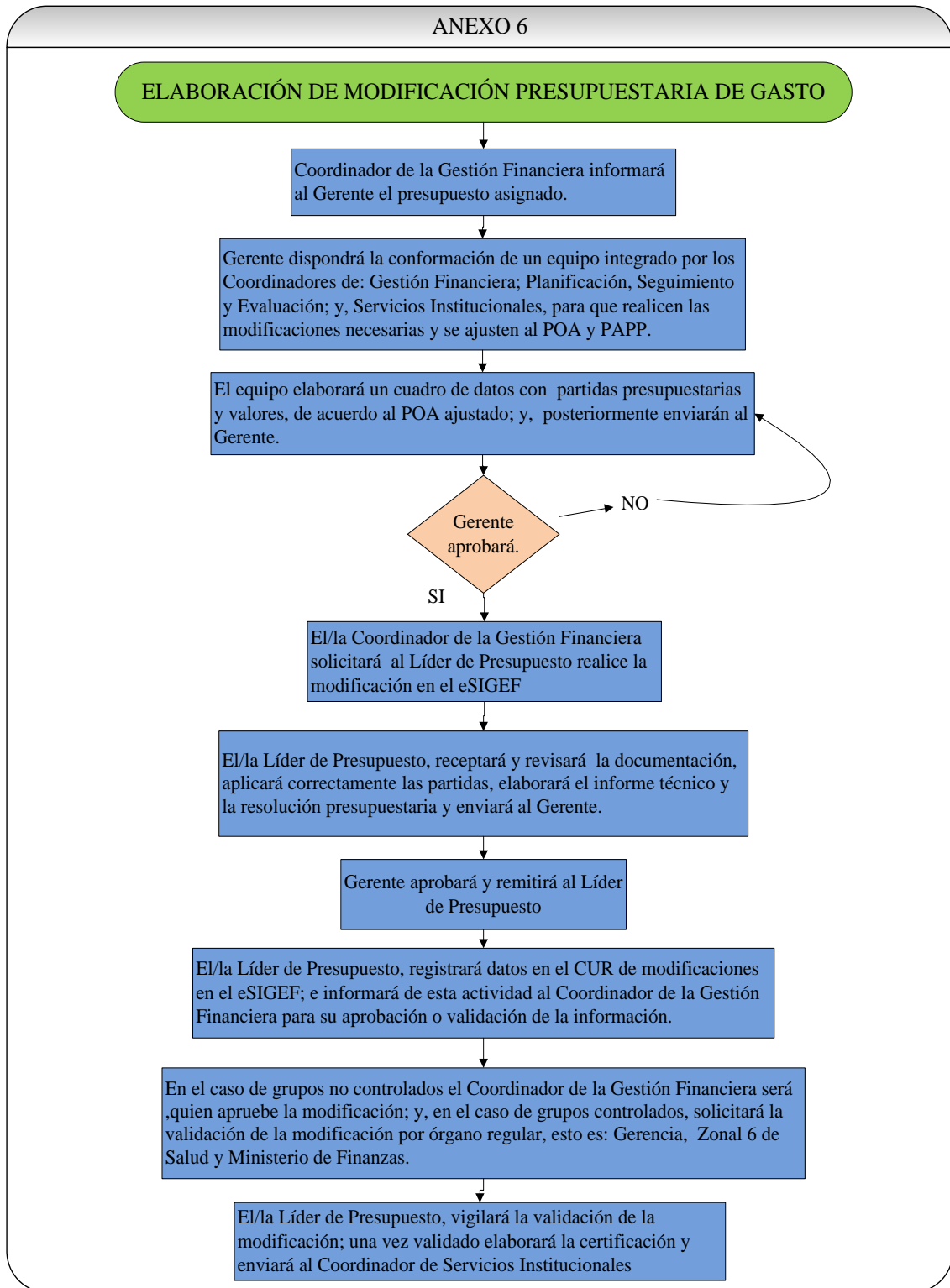
ANEXO 4.- ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS (PAPP)



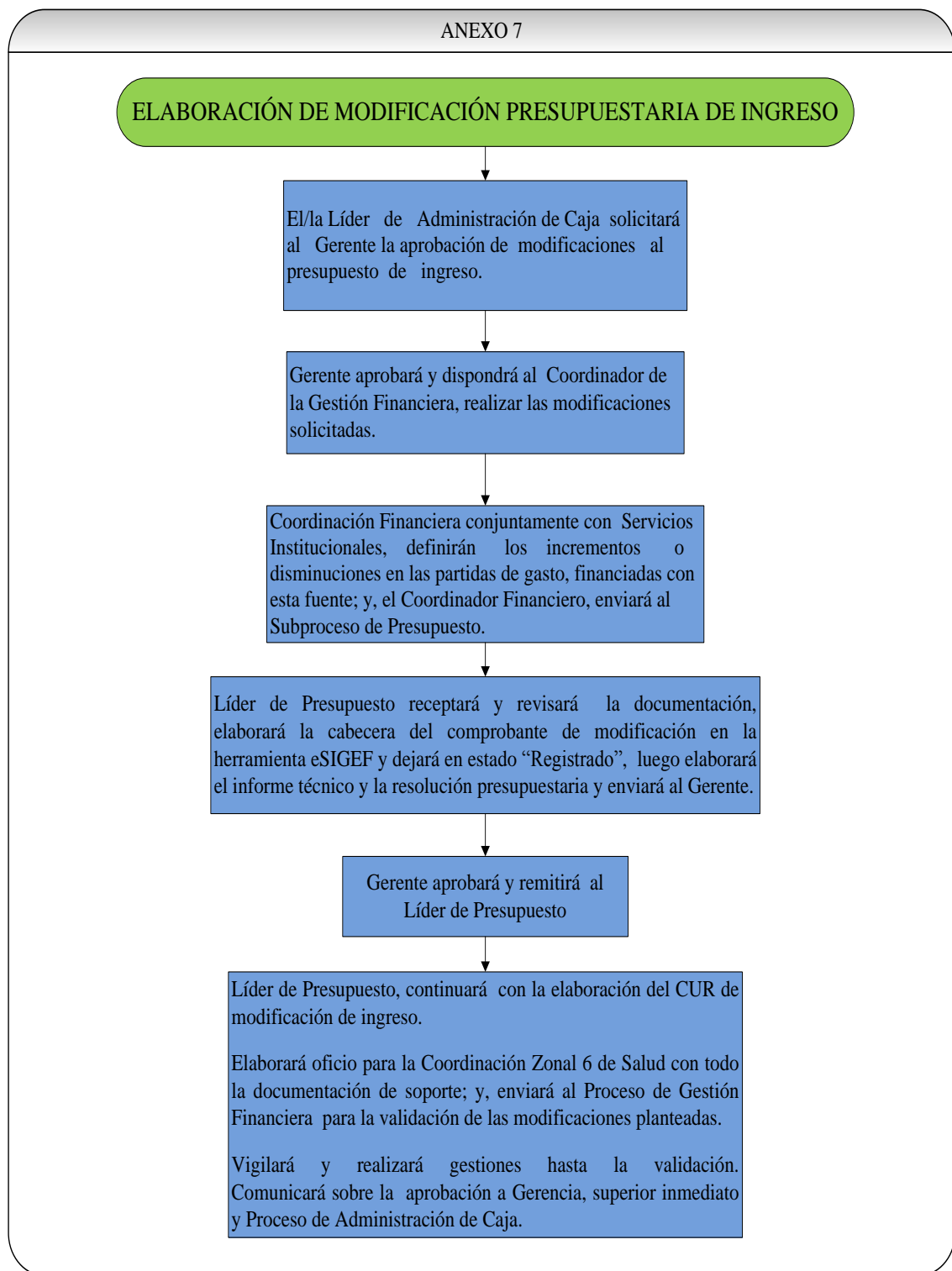
ANEXO 5. - FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL



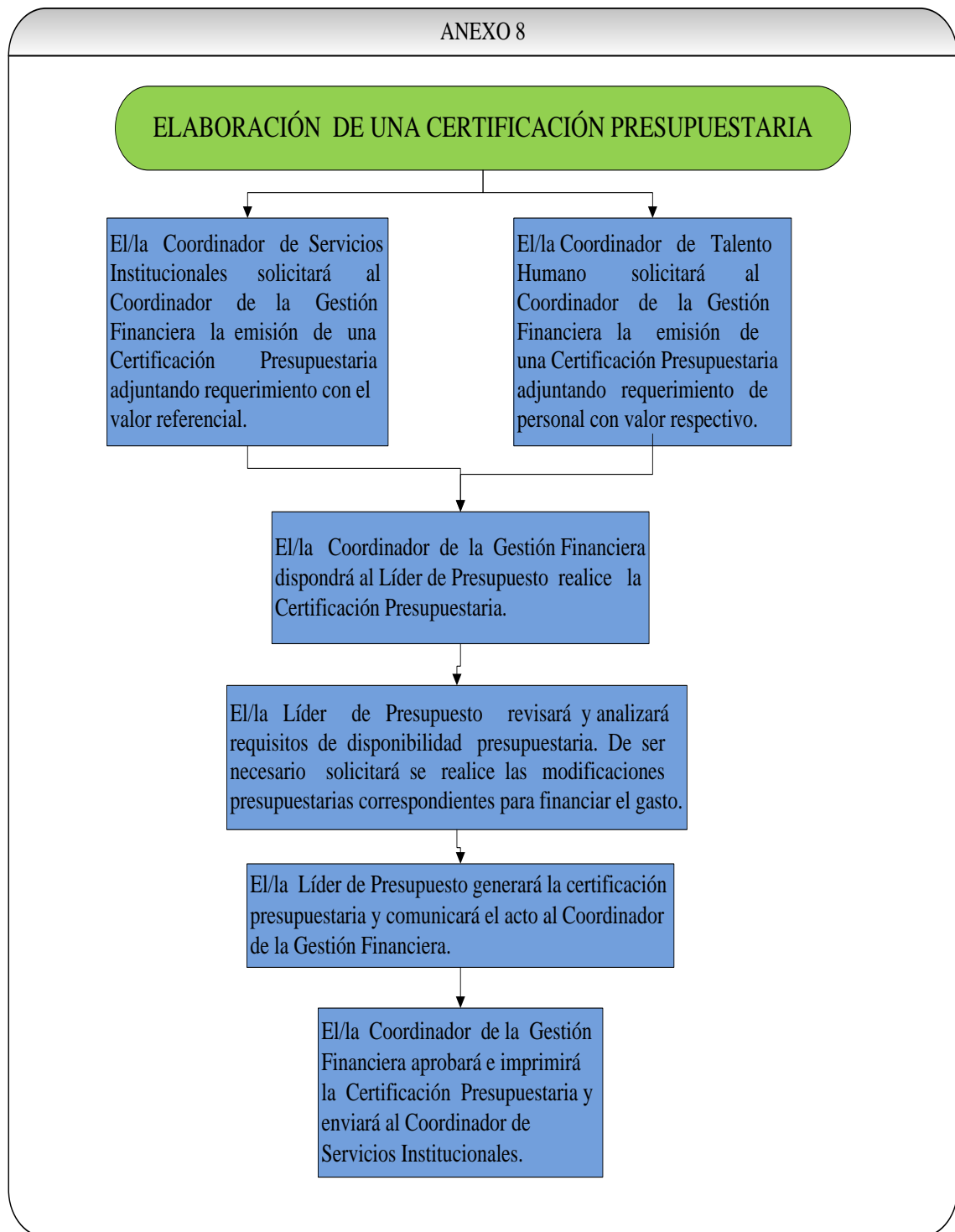
ANEXO 6.- ELABORACIÓN DE MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTO



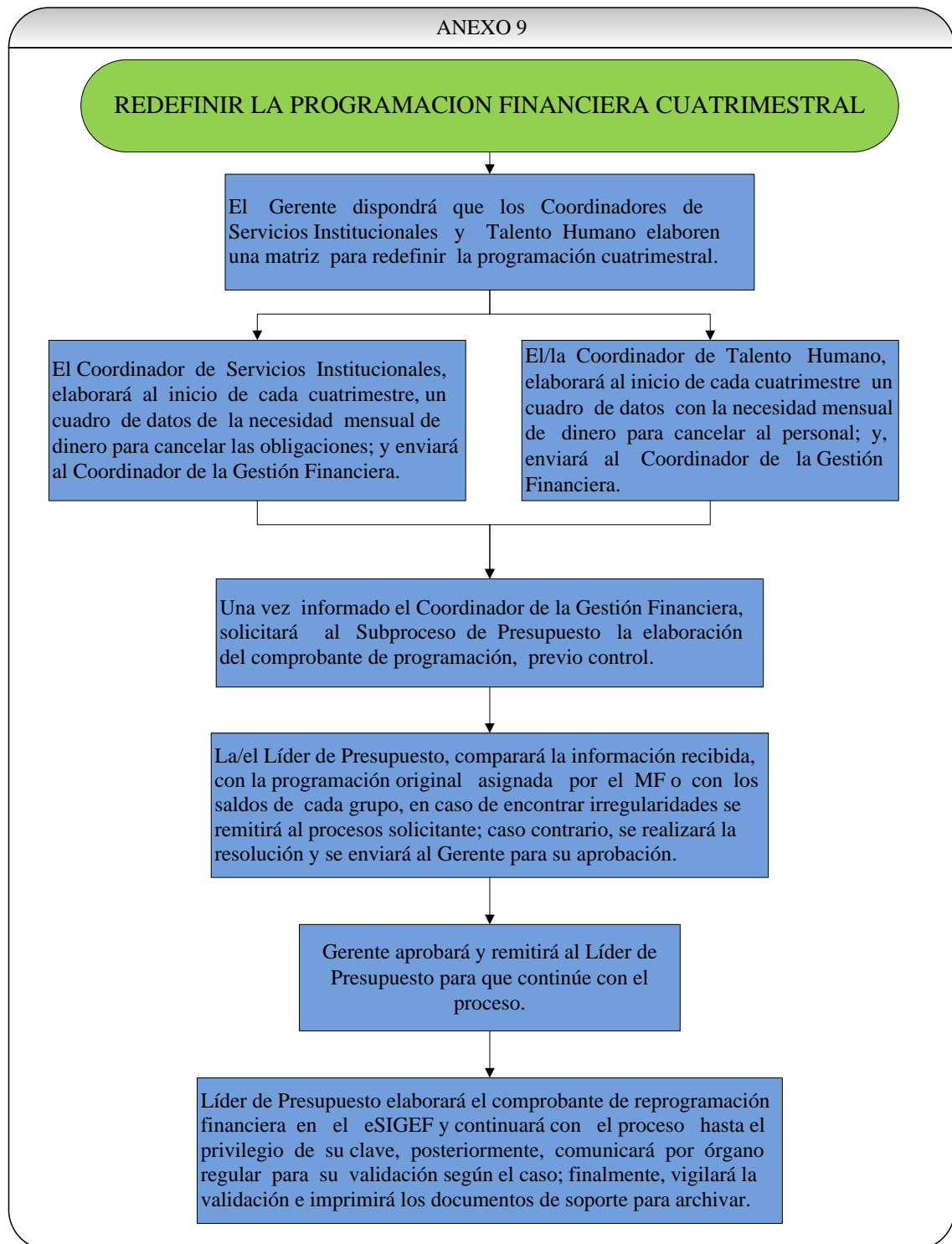
ANEXO 7.- ELABORACIÓN DE MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE INGRESO



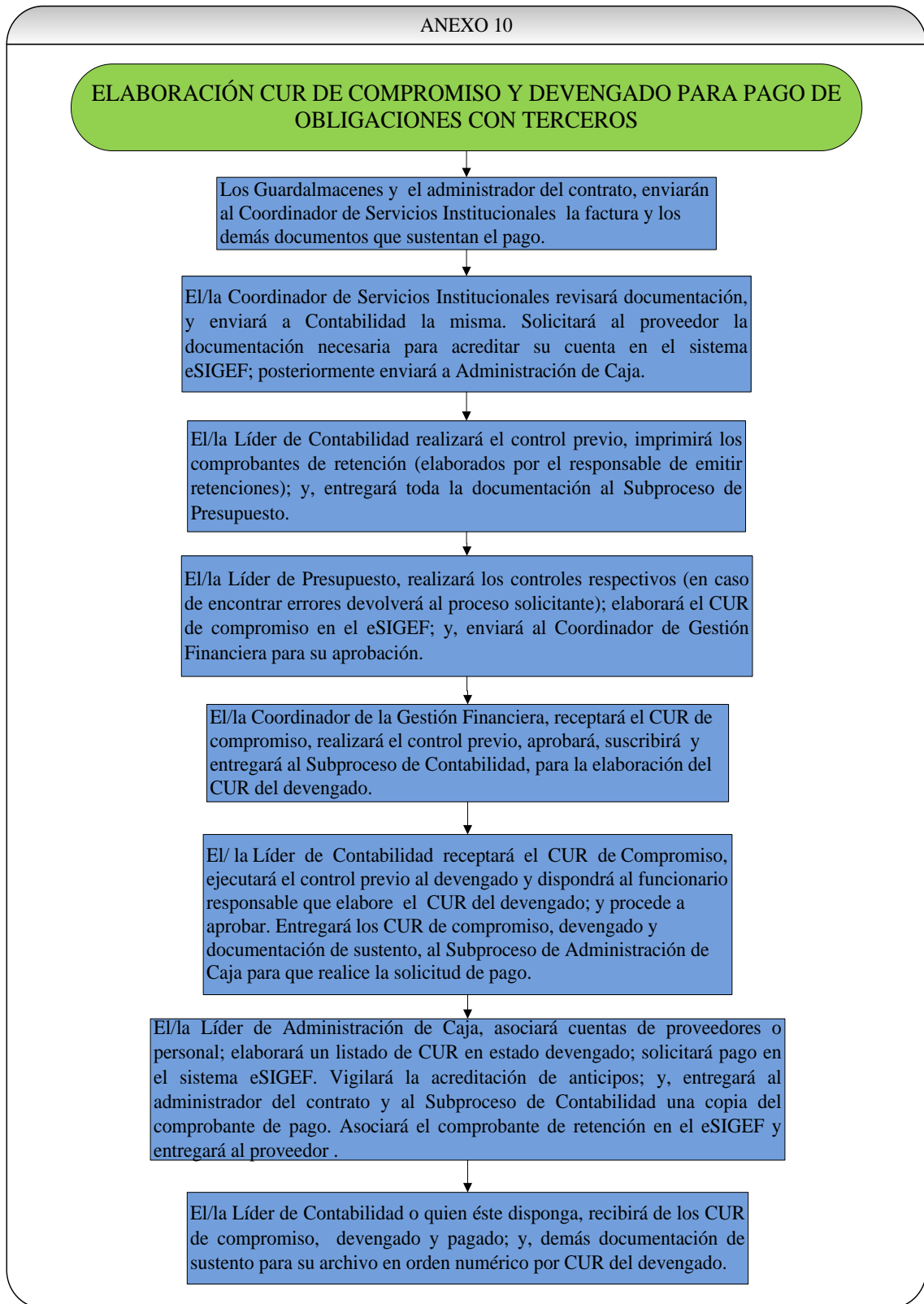
ANEXO 8.- ELABORACIÓN DE UNA CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA



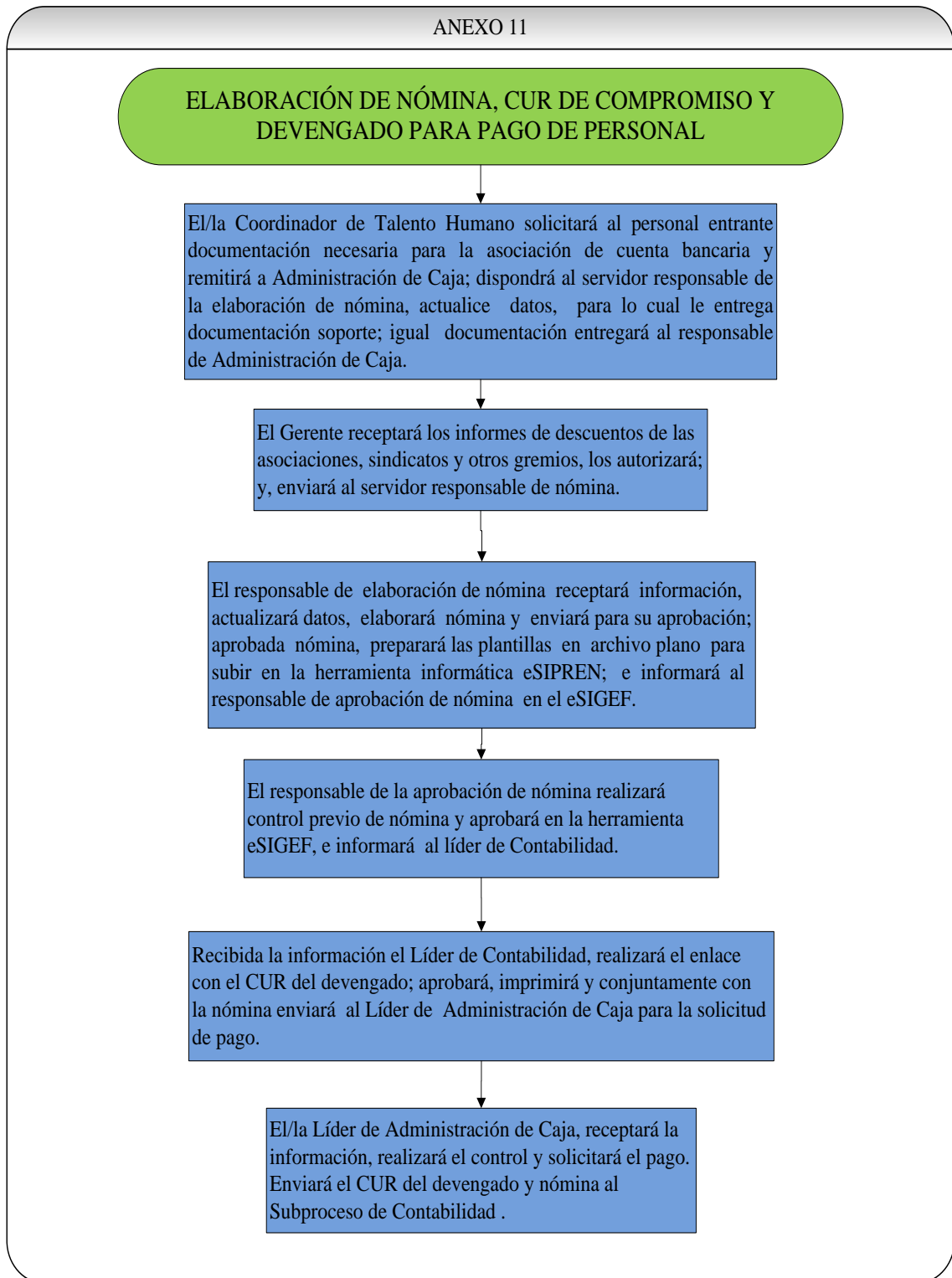
ANEXO 9.-REDEFINIR LA PROGRAMACIÓN FINANCIERA CUATRIMESTRAL



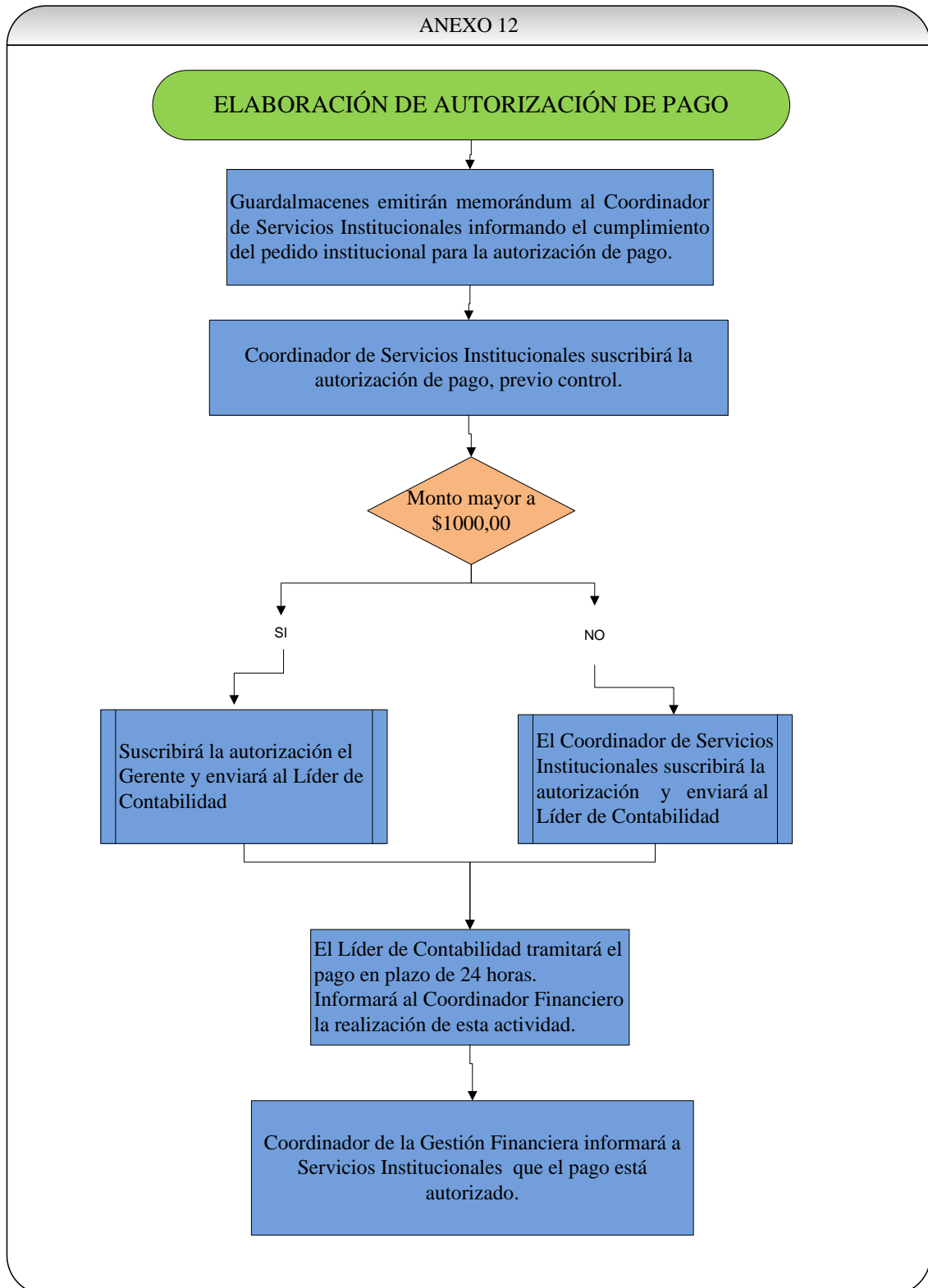
ANEXO 10.- ELABORACIÓN CUR DE COMPROMISO Y DEVENGADO PARA PAGO DE OBLIGACIONES CON TERCEROS.



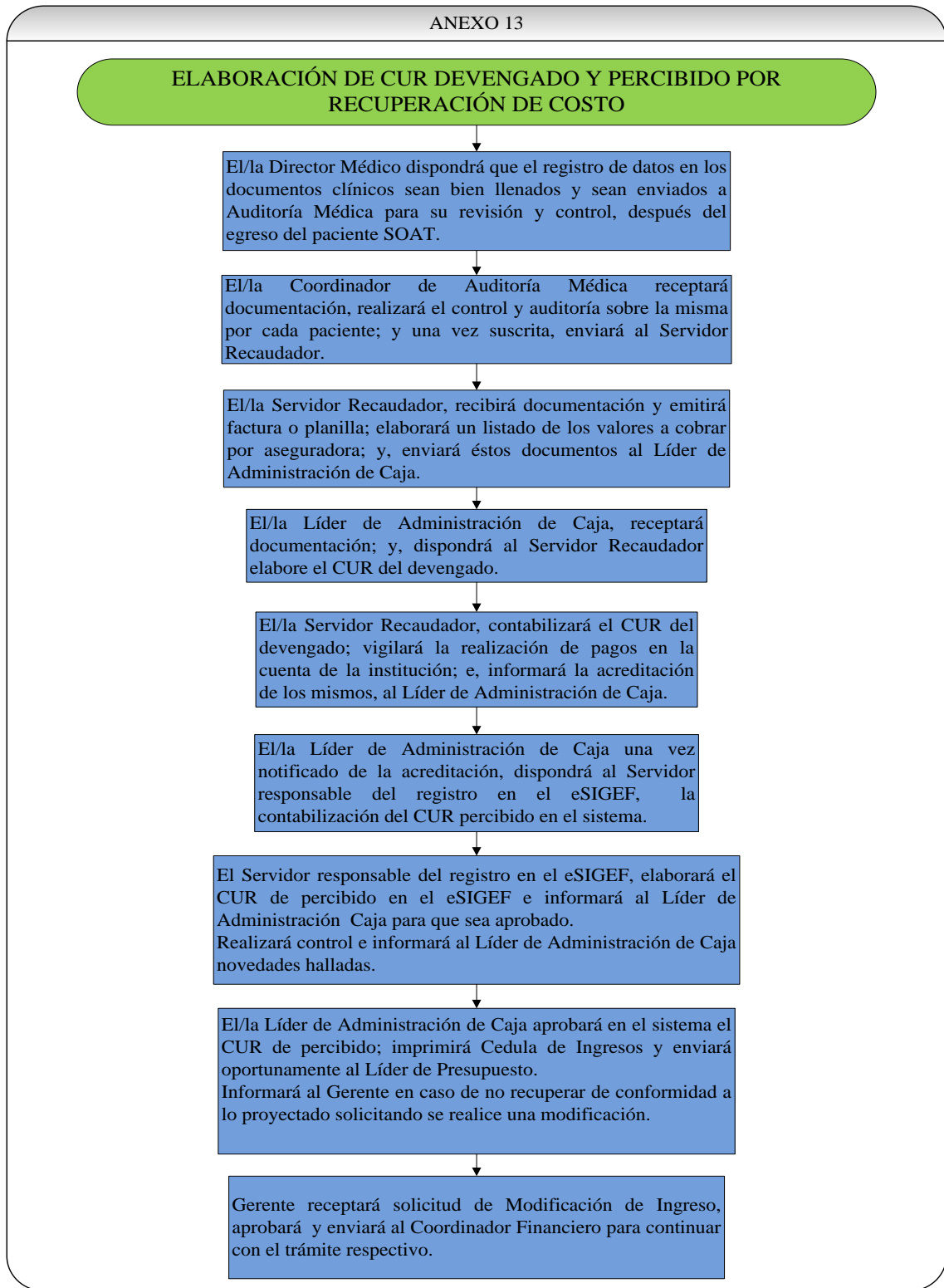
ANEXO 11.- ELABORACIÓN DE CUR DE COMPROMISO Y DEVENGADO PARA PAGO DE PERSONAL



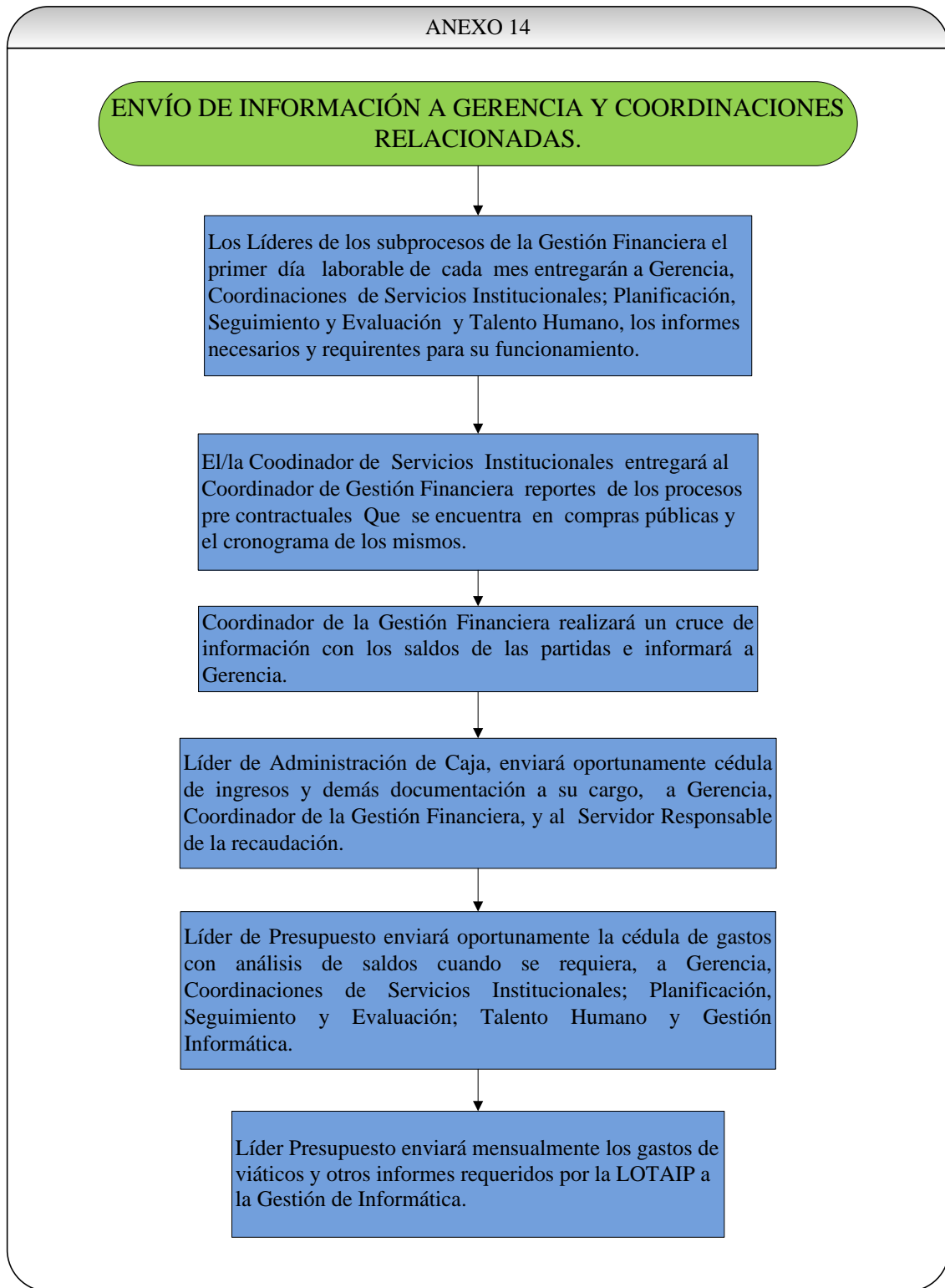
ANEXO 12.- ELABORACIÓN DE AUTORIZACIÓN DE PAGO



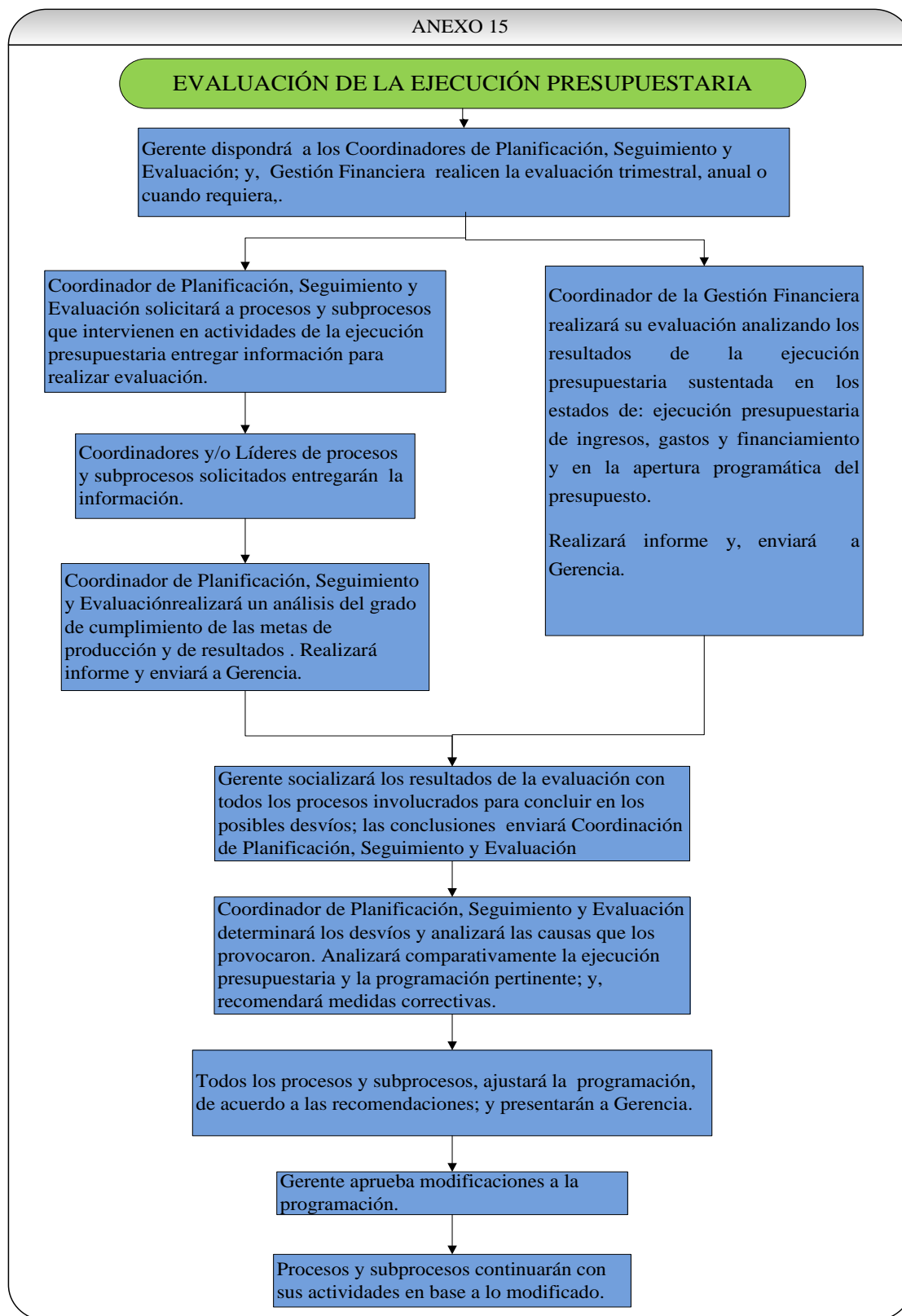
ANEXO 13.- ELABORACIÓN DE CUR DEVENGADO Y PERCIBIDO POR RECUPERACIÓN DE COSTO.



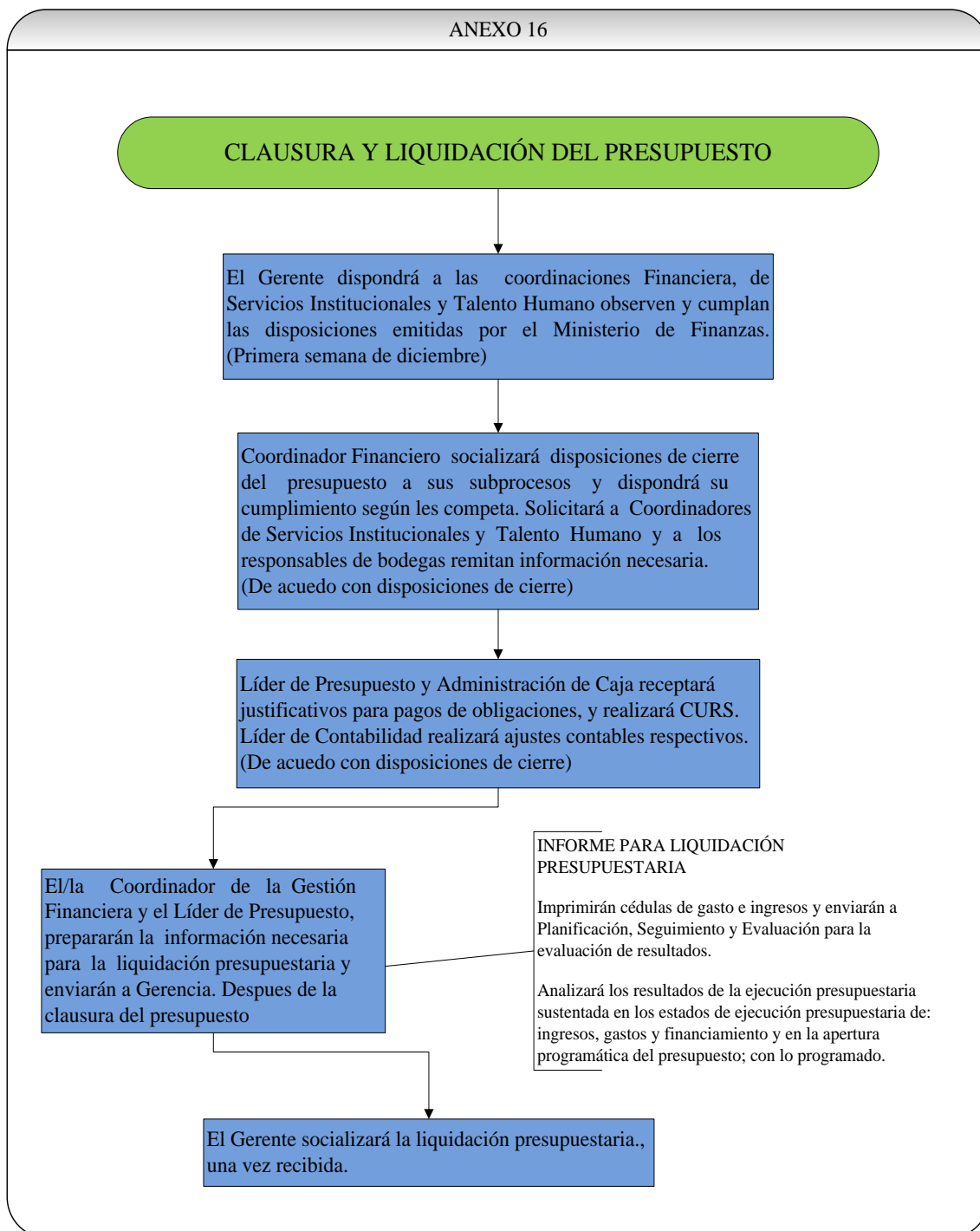
ANEXO 14.- ENVÍO DE INFORMACIÓN A GERENCIA Y COORDINACIONES RELACIONADAS PARA LA TOMA DE DECISIONES, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.



ANEXO 15.- EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



ANEXO 16.- CLAUSURA Y LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA



BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA CONSTITUYENTE, Constitución 2008. Sección Cuarta “Presupuesto General del Estado”. Quito-Ecuador.2008
- ASAMBLEA NACIONAL, Registro Oficial 339 “Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas”. Quito-Ecuador. 2010.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Normas de Aplicación obligatoria para las entidades del Sector Público Ecuatoriano expedidas por la Contraloría General del Estado. Quito-Ecuador. 2011
- LANDÍVAR, M. MOLINA, M. Historia del Hospital de Cuenca. Serie Historia de la Medicina Número 3. Cuenca-Ecuador. 1980.
- MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. Registro Oficial 339 “Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales”. Quito-Ecuador. 2012
- MINISTERIO DE FINANZAS, Subsecretaria de Presupuesto. Normas Técnicas de Presupuesto y Contabilidad actualizadas al 11-10-2011. Quito-Ecuador. 2011
- PERDOMO MORENO, ABRAHAM, Fundamentos de Control Interno. Novena Edición. Cengage Learning, México, 2004.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Ubicación Hospital Vicente Corral Moscoso. Consultado 04 de enero de 2013
<http://hvcm.gob.ec/hospital/ubicacion/>
- Ley de transparencia. Consultado el 02 de enero de 2013
<http://hvcm.gob.ec/hospital/ley-transparencia/>
- Ejecución Gastos año 2012. Consultado el 20 enero de 2013
<http://hvcm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/01/G.2-Ejecuci%C3%B3n-Presupuestaria-de-Gasto-Enero-a-Diciembre-de-2012.pdf>

- Plan Estratégico Hospital Vicente Corral Moscoso. Consultado 18 de febrero de 2013 <http://hvcm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/02/PLAN-ESTRATEGICO-2009-2013.pdf>
- Historia Hospital Vicente Corral Moscoso. Consultado 07 de enero de 2013. <http://www.latarde.com.ec/2013/01/03/hospital-regional-vicente-corrall-moscoso-y-su-historia/>
- Presupuesto Consultado Lunes, 07 de enero de 2013 <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>
- Contabilidad Gubernamental. Consultado jueves 20 de diciembre de 2012. <http://fca.uce.edu.ec/PDF%20MATERIAL%20CONTABILIDAD%20GUBERNAMENTAL%201%20Y%2011,%202011/LA%20CONTABILIDAD%20GUB%20ERNAMENTAL%20DEL%20ECUADOR,%202011.pdf>
- Instructivo eSIGEF. Consultado 14 septiembre de 2012 <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/Ayuda/RUPDS52%20Instructivo%20de%20Funciones%20y%20Perfiles%20eSigef%20para%20entidades%20del%20SPNF.pdf>.
- Control Interno. Consultado 15 de marzo de 2013. http://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno
- Manual de Procedimientos. Consultado 03 de marzo 2013. <http://www.pymempresario.com/2013/07/5-pasos-para-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- Manual de Contabilidad Gubernamental. Consultado 05 de mayo de 2013 <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%20MICAS/CARRERA%20DE%20CONTABILIDAD%20Y%20AUDITOR%208DA/08/CONTABILIDAD%20GURBENAMENTAL%208/Manual-contabilidad-%202097.pdf>
- Componentes del Ciclo Presupuestario. Consultado 15- mayo 2013 www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&sqi=2&ved=0CDEQFjAB&url=http%3A%2F%2Fcapacitacion.contraloria.gob.ec%2Ffile.php%2F1%2FCurso_Gestion_Publica%2FFinanzas%2FPresupuesto.pptx&ei=u

zVpUvilOI7qkAfggIHIAQ&usg=AFQjCNFRIWRkMuJIX9-
t8siVIBml8uyMMQ&bvm=bv.55123115,d.dmg

- Evaluación del Control Interno. Consultado 28 de julio de 2013
http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&sqi=2&ved=0CFcQFjAI&url=http%3A%2F%2Fwww.hansen-holm.com%2Fv3%2Findex.php%2Fservicios%2Fevaluacion-de-control-interno.html&ei=wzppUvbCA-_F4APcl4G4DA&usg=AFQjCNFfHO775_CxfIlRuqzdW9DCR6CZ9w
- Segregación de Funciones como parte de Control Interno. Consultado 20 de abril de 2013.
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Perspectivas_relacionadas_con_el_riesgo_de_TI/\\$FILE/Enfoque_basado_en_riesgos_para_la_segregacion_de_funciones.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Perspectivas_relacionadas_con_el_riesgo_de_TI/$FILE/Enfoque_basado_en_riesgos_para_la_segregacion_de_funciones.pdf)