

MODELO DE GESTIÓN CONTABLE-FINANCIERO PARA LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO BARINAS BAJO LOS LINEAMIENTOS PREVISTOS POR EL SIGECOF¹

A MODEL FOR ACCOUNTING AND FINANCIAL MANAGEMENT FOR THE BARINAS CITY COUNCIL BASED ON THE GUIDELINES PROVIDED BY SIGECOF

Sophia Barrios²

RESUMEN

Se analizaron los procedimientos municipales de la Alcaldía de Barinas en el período 2005-2006, para identificar los requerimientos de información de sus actores, y así proponer un nuevo sistema municipal, con apoyo tecnológico. La investigación es de tipo descriptiva, con un diseño no experimental, transversal y de campo. Como resultado, se encontró que: sistema de información fragmentado y disperso, exceso de trabajo, equipo insuficiente, tecnología obsoleta, procedimientos manuales y lentos, procesos modificados por la administración de turno, se improvisan algunos pasos, información tardía o inexistente. Se proponen como estrategias: mejorar la dotación de equipos, la automatización de los procedimientos y la implantación de una red de información, y cambiar los procedimientos de operación para hacerlos menos burocráticos. El cambio de los procesos implicará además: la generación de reglas y normativas, la redefinición de las funciones entre el personal y redistribución de las responsabilidades, la generación de manuales de normas y

¹ Recibido: Febrero 2008

Aceptado: Julio 2008

² Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, UNELLEZ, Barinas, Venezuela. sophiabarrios111@hotmail.com

procedimientos que orienten al funcionario que participa en la ejecución de un proceso. Se plantea considerar la adopción del Sistema SIGECOF o usarlo como referencia para el diseño de un nuevo sistema de información financiero de la Alcaldía de Barinas.

Palabras clave: modelo de gestión, SIGECOF, Alcaldía de Barinas, Venezuela

SUMMARY

The procedures of accounting and financial management in the Barinas City Council in the period 2005-2006 were analyzed in order to generate strategies that facilitate the design of a new system with technological support. This is a descriptive field research with a non-experimental, cross-sectional design. As results I found: the information system is fragmented and scattered; excessive workload; insufficient equipments and obsolete technology; manual procedures; some steps are improvised; untimely or inexistent information. The following strategies are suggested: new equipment and automation of procedures as well as establishment of an information network preceded by streamlining of procedures to make them less bureaucratic. These changes will also generate rules and regulations, redefine functions for members of staff, and generate manuals for regulations and procedures. Given the difficulty of adopting a reform of such scale, it is suggested that the changes here proposed be carried out within the conceptual framework o SIGECOF (Integrated System of Tax Management and Control) form municipalities either to be integrated into it or to use it as point of departure for the design of a new system of financial information in the Barinas City Council.

Key words: accounting and financial management, SIGECOF, Barinas City Council, Venezuela

INTRODUCCIÓN

La autonomía financiera es un elemento fundamental que debe estar presente en toda estrategia de desarrollo municipal, ya que en la medida en que un municipio sea auto sostenible, podrá brindar más y mejores servicios y obras a su territorio, aprovechar más los recursos adicionales y potenciar así el desarrollo sostenible del mismo. (Makón 2000)

Precisamente, uno de los ejes principales para potenciar la autonomía financiera, y que está al alcance de todas las municipalidades radica en ser eficientes en la gestión de los recursos municipales, es decir, en todos los procesos vinculados a la generación de ingresos y ejecución del gasto (Asselin 1998). Y es en ese sentido que los sistemas de información financiera representan una valiosa herramienta para la gestión eficiente de los recursos locales, consideración ésta que no solo es reconocida por la Administración Central del país respectivo, sino por los mismos organismos internacionales, quienes han orientado su financiamiento a estos programas de modernización del sector público municipal con preferencia a otros, tales como medio ambiente, sanidad o educación. (López 2001)

Venezuela no escapa a esta realidad, y desde finales de la década de los años 90, ha iniciado un programa de modernización de la administración financiera que se ha hecho extensiva al ámbito municipal (Ministerio de Finanzas 1999). Sin embargo, el diseño de un sistema financiero municipal no es tan sencillo como parece, puesto que éste no implica la sistematización de los procedimientos municipales actuales sino la realización de adecuaciones institucionales, en lo que respecta a los procedimientos administrativos, redefinición de las funciones y el establecimiento de nuevas responsabilidades (Ministerio de Finanzas 2003).

Por ese motivo, antes del diseño de cualquier sistema de información financiero se necesita de un análisis de los procedimientos municipales actuales, con la determinación de sus debilidades y fortalezas, para establecer cuáles son los requerimientos de información de sus principales actores, y en función de ello, considerando las exigencias legales, se podrá diseñar el nuevo sistema municipal, con apoyo tecnológico (Andréu y Valor 1996). La realización de este análisis es responsabilidad del mismo municipio, lo cual garantizará que el sistema municipal esté acorde a sus necesidades.

El propósito general de esta investigación, es analizar el sistema de información financiero vigente en la Alcaldía del Municipio Barinas en el período 2005-2006, con la finalidad de identificar sus necesidades y proponer un modelo de sistema financiero según los lineamientos conceptuales del Sistema de Información para la Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF), que facilite la toma de decisiones y el control, sistema que se encuentra vigente en la Administración Central de Venezuela desde el año 2001, según Decreto 2695 (este decreto deroga el decreto 570 del año 1995). Es necesario aclarar que el estudio está dado en función de una sola Alcaldía: la del municipio Barinas, debido a que la gestión financiera del sector público, aún cuando sigue unos lineamientos generales iguales, presenta una realidad muy particular que es necesario analizar individualmente.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se realizó en la Alcaldía del Municipio Barinas, tomando en cuenta sólo el conjunto de personas que laboran en las divisiones donde se maneja información financiera, los cuales son: la División de Contabilidad, responsable de

emitir la información financiera; la Oficina de Programación, Planificación y Presupuesto, por ser responsable de la contabilidad presupuestaria; y la División de Tesorería, por manejar parte de la contabilidad fiscal. (Ordenanza de Reforma Parcial de la Ordenanza sobre la Estructura Organizativa de la Administración y Gobierno Municipal, 2005) Sin la información generada por estas dos últimas unidades, la División de Contabilidad se vería imposibilitada de cumplir con su función.

Por tales motivos, la población o universo de estudio estuvo conformado por un total de dieciséis (16) individuos, que constituyen el 100 por ciento del personal que labora en los tres departamentos, los cuales estaban distribuidos así: seis (6) personas de la Oficina de programación, planificación y presupuesto, cinco (5) personas de la División de Contabilidad y cinco (5) personas de la División de Tesorería.

En un principio se realizó una serie de observaciones directas para conocer la forma como se ejecutan los trabajos, quienes los realizan, quienes lo supervisan, y el grado de veracidad de los datos suministrados por los encuestados. Posteriormente se aplicó una entrevista, con la finalidad de recoger información sobre el flujo de datos entre los tres departamentos (datos de entrada y salida, número de procesos efectuados, tiempo de cada proceso, responsables involucrados). Las entrevistas se efectuaron durante los meses de noviembre y diciembre del año 2005, en el momento en que cada persona estimó conveniente según sus obligaciones laborales.

Finalmente se aplicó un cuestionario diseñado bajo la escala tipo Likert, conformada por un total de treinta y nueve (39) afirmaciones, cada una de ellas con una escala de cinco

puntos: muy de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo y muy en desacuerdo (Sampieri, Fernandez y Baptista 2003) Las primeras veintitrés (23) afirmaciones del cuestionario, estuvieron destinadas a identificar los requerimientos del sistema de información existente en la Alcaldía evaluados en función de: capacidad, control, accesibilidad de la información y complejidad. Las afirmaciones restantes, estuvieron destinadas a evaluar la calidad de la información que se maneja, tomando como referencia: el tiempo, contenido y la forma como se transmiten los datos.

El cuestionario fue aplicado en noviembre del año 2005. El proceso que se siguió para administrar el cuestionario, fue el de entregar personalmente el instrumento a los encuestados, para luego recogerlos respondidos el día siguiente.

También fue necesario el uso del Método del Análisis Estructurado, el cual permitió conocer el sistema en una forma lógica, enfocando la atención en qué es lo que se hace y no en el cómo se hace. Las técnicas utilizadas para el desarrollo de este análisis fueron: el diagrama de flujo de datos y el diccionario de datos. Para desarrollar la descripción del sistema por el método de análisis estructurado se siguió un proceso descendente (top-down), según las recomendaciones expuestas por el autor Senn, en su libro *Análisis y Diseño de Sistemas de Información*. (Senn 1998).

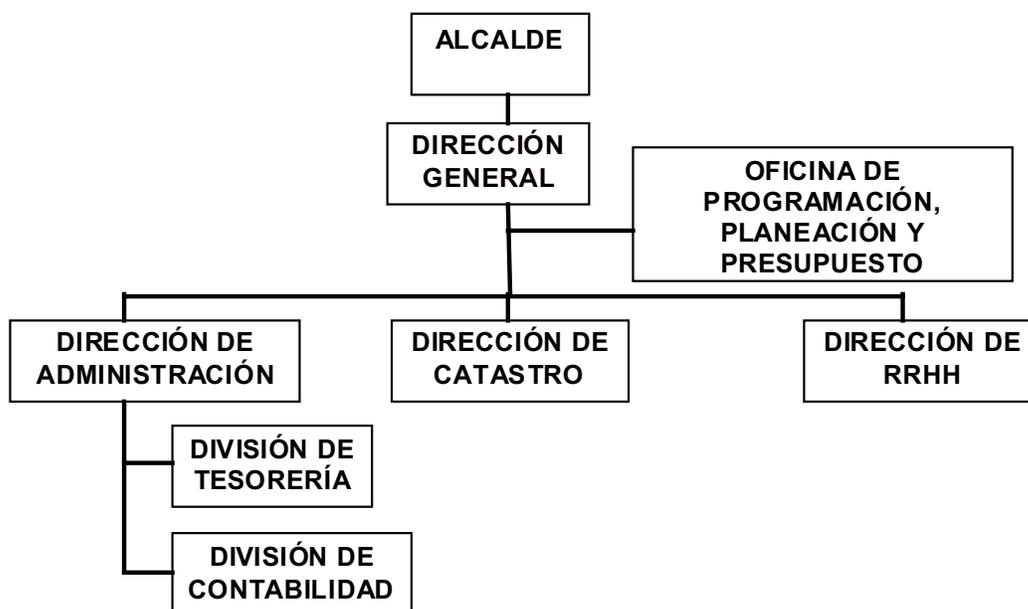
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de realizar el análisis del sistema de información de la Alcaldía de Barinas para los años 2005-2006, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Respecto a la distribución de funciones entre las unidades de la Alcaldía:

- Estructuralmente los departamentos que ofrecen la información financiera (Contabilidad, Tesorería y Presupuesto), se encuentran dispersos, debido a que se encuentran adscritos a dependencias distintas (Ver Gráfico 1). Esta situación: dificulta la coordinación que debe haber entre tales departamentos y genera la impresión de que presupuesto tiene más importancia jerárquica que el resto, y que, por tanto, goza de mayor autonomía, generándose así, conflictos de autoridad y responsabilidad.

Gráfico 1
Estructura Organizativa de la Alcaldía de Barinas



Fuente: Ordenanza sobre la Estructura Organizativa de la Administración y Gobierno Municipal 2005

- Muchas de las funciones desempeñadas por los departamentos no se encuentran formalmente en la “Ordenanza sobre la Estructura Organizativa de la Administración y Gobierno Municipal del 2005”, por ejemplo: según dicha Ordenanza la División de Contabilidad debe ejecutar la contabilidad patrimonial, presupuestaria y de bienes, pero desde el año 2000 y hasta la fecha de realización de la investigación (2006), sólo ejecuta la contabilidad patrimonial, puesto que la contabilidad presupuestaria la hace la Oficina de Presupuesto y la de Bienes, la realiza Contraloría Municipal, lo cual hace que esta información no coincida y que sea necesario estarla ajustando periódicamente.

Es difícil delimitar las funciones de los tres departamentos en estudio. Todos manejan la misma información, pero en diferentes momentos: toda transacción financiera debe ser autorizada por presupuesto, cancelada por tesorería y registrada por contabilidad. Están muy interrelacionados en teoría, mas no en la práctica.

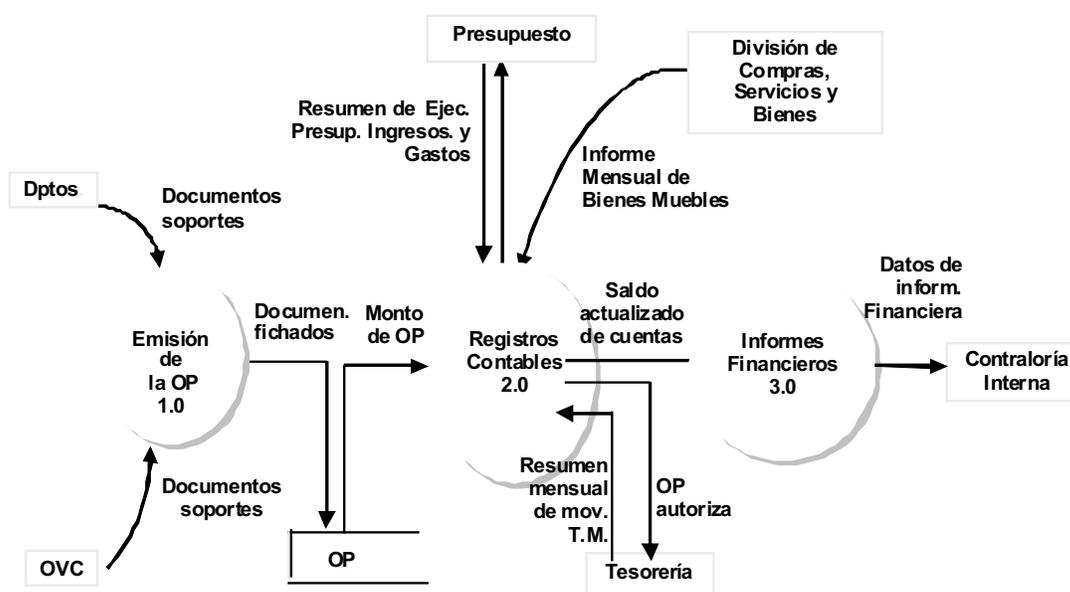
2. Respecto al Sistema de Información Financiero de la Alcaldía (2005-2006)

Antes de analizar el Sistema de Información Financiero de la Alcaldía, fue necesario describir QUÉ hace el sistema actual y CÓMO funciona, para luego analizarlo. Se identificó, en este sentido, tres procesos básicos que involucran a las tres unidades en la generación de la información financiera:

- Proceso de Elaboración de la Orden de Pago
- Proceso de realización de Registros Contables
- Proceso de Presentación del a Información Financiera

Es importante aclarar que este no es el universo total de operaciones, sólo son los procesos claves –identificados por la investigadora– alrededor de los cuales gira la información financiera (Ver Gráfico 2)

Gráfico 2
Diagrama de Flujo de Datos de Primer Nivel del Sistema de Información Actual



Fuente: Elaboración Propia, con datos obtenidos en las entrevistas, año 2005

Con respecto a este diagrama de flujo se puede hacer los siguientes comentarios:

- En la elaboración de la orden de pago participan un total de seis departamentos (Ver cuadro 1). Cada uno de estos departamentos participa hasta dos (02) veces, solamente en este procedimiento, lo que origina que las ordenes de pago se tarden no menos de una semana para ser emitidas,

si es que existe disponibilidad financiera. De lo contrario, puede tardar hasta ocho (8) meses para la culminación de este proceso.

Cuadro 1 **Departamentos que participan en el Procedimiento de** **Elaboración de la Orden de Pago**

| Departamentos | Actividad que ejecuta |
|--|--|
| Departamento Solicitante | Envía los documentos soportes del gasto |
| Oficina de Programación, Planificación y Presupuesto | Autoriza la realización del gasto |
| Oficina de Verificación y Control (OVC) | Efectúa el control previo del gasto |
| Contabilidad | Elabora la Orden de Pago |
| Agente de Retención | Realiza la retención del impuesto respectivo |
| Tesorería | Cancela la orden de pago |

Fuente: Elaboración Propia

- Con respecto a los registros contables, éstos se efectúan según lo dispuesto en la Publicación N° 21 de la Contraloría General de la República, un documento que data de 1970, que es poco flexible y que no se adapta a las necesidades actuales de la Alcaldía.

Aún cuando el responsable directo de los registros contables es la División de Contabilidad –por ser el encargado de llevar manualmente los libros diario, mayor y auxiliar– este es un procedimiento que depende en 100% de información enviada por otros departamentos, debido a que la Oficina de Presupuesto se encarga de la Contabilidad Presupuestaria, y las Divisiones de Contabilidad y Tesorería se encargan de la Contabilidad Fiscal.

Los informes que requiere la División de Contabilidad para realizar los pases a los libros son:

- El “Resumen de Ejecución Presupuestaria de Gastos” que es remitida mensualmente por la Oficina de Programación, Planificación y Presupuesto
- El “Movimiento Mensual de Tesorería Municipal” que es enviado mensualmente por la División de Tesorería
- Un listado de incorporaciones y desincorporaciones de bienes muebles, que es remitido anualmente por la División de Compras.
- Aparte del control por la que es sometida la información financiera, la misma resulta de gran utilidad para la toma de decisiones a corto plazo, lo que garantiza la operatividad de las actividades diarias dentro de la Alcaldía, así como para la realización de la Memoria y Cuenta que el Alcalde debe presentar anualmente ante el Poder Legislativo Municipal. En el Cuadro 2 se aprecia el uso de la Información Financiera para la toma de decisiones de la Alcaldía.

Cuadro 2

Uso de Informes Financieros para Tomar Decisiones a Corto Plazo en la Alcaldía

| Informe Financiero | Responsable | Objetivo | Utilidad |
|--|--|--|---|
| Resumen del Estado de Ejecución Presupuestaria | Oficina de Planificación y Presupuesto | Informar el uso mensual de los créditos presupuestarios | Permite conocer la disponibilidad presupuestaria, lo cual influye en la autorización de los gastos. |
| Movimiento Mensual de Tesorería | División de Tesorería | Informar el saldo mensual de la cuenta "Tesorería Municipal" | Permite conocer la disponibilidad financiera de la Alcaldía. De ello depende la posibilidad de cancelar los gastos pendientes |
| Balance General | División de Contabilidad | Facilitar el control que debe ejercer la Contraloría Municipal | Permite corregir errores en el proceso de registro de las operaciones financieras |
| Saldo de la cuenta "Gastos por pagar" | División de Contabilidad | Informar semanalmente la deuda que mantiene la Alcaldía con terceros | Permite priorizar los pagos de las deudas existentes de acuerdo a la disponibilidad financiera del momento |

Fuente: Elaboración Propia con datos obtenidos de las entrevistas efectuadas en el año 2005

3. Respecto al Análisis del Sistema de Información Financiero de la Alcaldía

El análisis del Sistema de Información de la Alcaldía se realizó tomando en cuenta dos aspectos: los REQUERIMIENTOS del sistema y la CALIDAD de la información que se genera.

3.1 Requerimientos del Sistema de Información Actual

Para identificar los requerimientos, se examinó las áreas de: capacidad, control, accesibilidad a la información y complejidad. (Senn, 1998)

Capacidad del Sistema de Información

El 75% de los encuestados tiene una opinión favorable respecto a la capacidad del sistema de información. La mejor apreciación está relacionada con la actuación del personal en sus funciones (carga de trabajo, nivel de instrucción, mantenimiento de equipos y rendimiento laboral). La baja apreciación (el 25% restante) está relacionada con las condiciones físicas de trabajo (cantidad de equipo, de personas, de espacio físico y operaciones mecanizadas). Ver Gráfico 3.



Las opiniones anteriores no involucran procedimientos, puesto que los mismos se valoraron mediante la entrevista. En este sentido, el 100% de los entrevistados está de acuerdo con automatizar los procesos para agilizarlos, además de que se identificaron las siguientes debilidades:

- Los procedimientos son manuales
- La duración del retraso de algunos procedimientos es incierta,

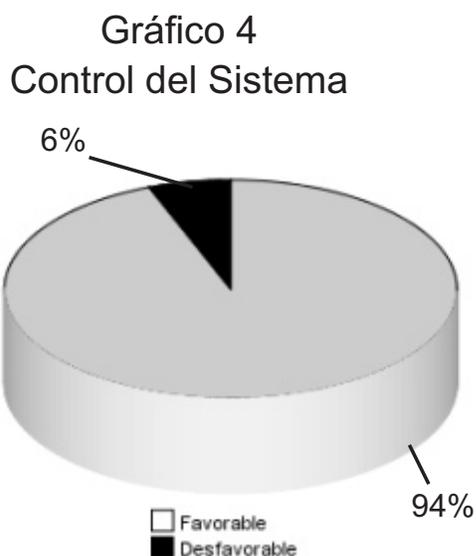
debido a la falta de coordinación entre la disponibilidad presupuestaria y financiera. El retraso depende también del tipo de gastos (nómina nunca se retrasa) y del grado de influencia del beneficiario del pago.

- Muchos procedimientos son lentos y burocráticos (la información entre departamentos se transfiere mediante un mensajero o mediante el traslado físico de la persona de un departamento a otro)
- Los procedimientos son obsoletos (se usa la publicación 21 de la Contraloría General de la República, existente desde 1970, cuando tienen la posibilidad de usar su propio plan de cuentas, según el artículo 77 y 104 de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal)
- Hay exceso de papeles en ciertos procedimientos, por ejemplo cada gasto a efectuar genera tres (3) ordenes de pago, y cada una de ellas genera cuatro (4) copias, por lo que se producen 15 documentos en total por cada gasto (3 originales y 12 copias).

Control de la Información

El 94% de los encuestados tiene una opinión favorable respecto al control del sistema de información, es decir, están dadas las condiciones para mantener un buen control sobre la información generada, por lo que la misma es confiable, según la apreciación de los encuestados. (Ver Gráfico 4).

El control se evaluó tomando en cuenta los controles de procedimientos, de contenido de la información, de auditoria y de responsabilidad.



Control de Procedimientos: el personal entrevistado tiene una actitud positiva ante las actividades que se corresponden dentro de sus cargos, pero tienen una actitud negativa sobre aspectos que no son su responsabilidad directa, sino que se derivan de la organización formal del trabajo. De allí que las quejas se centren en dos aspectos:

- La improvisación de los procedimientos: generalmente los procedimientos internos cambian según la administración de turno, por ejemplo, desde el año 2000 la contabilidad presupuestaria se transfirió de la División de Contabilidad a la Oficina de Presupuesto; y según el gusto de cada jefe, algunos documentos necesitarán más firmas para su autorización, lo cual incrementa la burocracia.
- La duplicación de funciones: varios departamentos pueden estar llevando la misma información de manera simultánea, y contrario a lo que se piensa, la misma no coincide, por lo que el personal se ve obligado a realizar comparaciones mensuales y a buscar el error – y si se consigue – realizar los ajustes correspondientes. La duplicación de funciones que se encontró se presenta en el Cuadro 3.

Cuadro 3 Duplicación de Funciones

| Departamentos | Actividad |
|---|--|
| Contraloría Municipal y la Oficina de Presupuesto | Llevar la Contabilidad Presupuestaria |
| Contraloría Municipal y la División de Contabilidad | Realizan el Balance General |
| Tesorería y Contabilidad | Realizan el Resumen de Liquidación Mensual |
| Dos empleados en Contabilidad | Actualizan la deuda de la Alcaldía, con fines diferentes, una persona lo hace para fines de registro contable y la otra lo hace para informar a Contraloría Municipal (en ningún momento se coteja el trabajo entre ambas) |
| Una persona en Tesorería (tanto manual como mecanizada) | Realiza el Resumen mensual de movimientos de Tesorería |

Fuente: Elaboración Propia

Control de Contenido: Existe un fuerte control del contenido de la información, lo cual concuerda con el hecho de que exista duplicación de funciones, puesto que es necesario verificar la exactitud de la información de otros departamentos antes de usarla. La verificación se realiza cotejándola con los documentos fuente. Ello permite identificar errores, pero también implica el uso de mucho tiempo, y de la voluntad que tenga cada empleado.

Control de Auditoria: existe procedimientos que facilitan la realización de controles posteriores de auditoria. Es uno de los controles más apreciados por ser exigido por la ley. De hecho, es el centro de atención y motivación de muchos empleados.

Control de Responsabilidad: En este aspecto, los encuestados critican:

- La falta de evaluación periódica del desempeño del personal, el cual pocas veces es considerado para los asensos
- La falta de delimitación clara de las funciones dentro del departamento (no hay responsables directos o “culpables”

de la tardanza de la información que se genera en algunos departamentos)

Accesibilidad a la Información

Respecto a la accesibilidad de la información, se identificó dos tipos de problemas:

- Problemas de información: existe la información pero la misma no es oportuna (Ver Cuadro 4)
- Problema de Procedimiento: hay información importante que no se genera. Es inexistente, por ejemplo: el registro de inmuebles, no hay control sobre las depreciaciones de los bienes, no se registran las deudas de obras que se realizan con dinero de FIDES –según información suministrada por uno de los encuestados– lo cual indica que el monto de las deudas se encuentra desactualizado.

Cuadro 4
Información Generada Poco Oportuna

| Responsable | Información | Plan | Real |
|--|---|---------------------------------------|--|
| Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) | Información sobre la liquidación diaria debe ser enviada a las Divisiones de Tesorería y Contabilidad | Debe ser remitido diariamente | Es remitido cada 15 o 20 días |
| Entidades Bancarias | Estados de Cuenta bancarios deben remitirse al a División de Tesorería | Debe ser remitido cada 30 días | Es remitido cada 35 o 40 días, dependiendo del Banco |
| Tesorería Municipal | Resumen de Movimientos de Tesorería deben remitirse a la División de Contabilidad | Debe ser cada 30 días | Es remitido cada 37 o más días |
| Contabilidad | Estados Financieros deben remitirse a la Contraloría Municipal | Debe ser cada 12 meses (final de año) | Es remitido cada 15 o 16 meses |

Fuente: Elaboración Propia

Complejidad de la Información

Los procedimientos son medianamente complejos. La complejidad se deriva de la cantidad de tareas interrelacionadas,

difíciles de coordinar. Muchos informes se hacen para cubrir un requisito legal, se ignora su uso en órganos de la Administración Central, lo que genera desmotivación para la presentación oportuna de los mismos.

3.2 Calidad del Sistema de Información Actual

El 100% de los encuestados considera que la información es confiable, es decir, que no se distorsionan los hechos reales en los informes que se realizan. Se evaluó la calidad de la información tomando en cuenta el tiempo, el contenido y la forma de presentación. (O'Brien, 2001).

- Tiempo: existe fallas en la oportunidad con que se presenta la información, pero los encuestados consideran que, en términos generales, la información es de data reciente y frecuente.
- Contenido: la información es útil y está libre de errores, según los encuestados. Muchos de ellos están de acuerdo con la necesidad de mejoras sobre el Sistema de Información (automatización para mejorar la oportunidad de la información y la formalización de muchos procedimientos)
- Forma: los encuestados están conformes con la forma de presentación de la información

4. Respecto a la Implantación de un Sistema de Información basado en los lineamientos del SIGECOF

Según la experiencia de otros países, en la implantación de reformas al sistema de información financiero, la mayor dificultad está en el inicio tales reformas porque implica tener un alto grado de voluntad política y generar cambios legales que validen tales transformaciones.(Quintana, 2000). En este aspecto la Alcaldía de Barinas tiene una gran ventaja al tener el apoyo de la Administración Central, que ya inició el proceso de reingeniería desde 1999 con la implantación de un Sistema

Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) aplicable – hasta los momentos – en el ámbito de los órganos de la Administración Central, por lo que se cuenta con la voluntad política y con las reformas legales necesarias que den vida a un posible cambio en la Alcaldía de Barinas.

Las diferencias entre el Sistema Actual de Información de la Alcaldía y el Sistema del SIGECOF Municipal, devela las ventajas de éste sobre aquél, las cuales se presentan a groso modo en el Cuadro 5

Cuadro 5
Comparaciones entre el
Sistema Actual y el SIGECOF Municipal

| SISTEMA ACTUAL | SIGECOF MUNICIPAL |
|--|---|
| La División de Contabilidad se concentra en actualizar deudas y emitir Ordenes de Pago | Contabilidad es el ente rector del sistema de administración financiero |
| El registro contable y presupuestario se realiza en momentos diferentes | El registro contable y presupuestario es simultáneo. |
| El Gasto y la Deuda se registran en el COMPROMISO | El Gasto y la Deuda se registran en la CAUSACIÓN |
| Los registros contables se realizan mensualmente | Los registro contables se realizan diariamente |
| El trabajo es manual y disperso entre los departamentos | El trabajo es automatizado y en una base de datos |
| La información financiera es reducida: <ul style="list-style-type: none"> • Balance General y de Comprobación • Movimiento de Tesorería • Actualización de libros contables | La información financiera es amplia: <ul style="list-style-type: none"> • Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos • Estado de Origen y Aplicación de Fondos • Estados de Resultados • Gestión Financiera Consolidada |

Fuente. Elaboración propia con información recabada en las encuestas y entrevistas aplicadas en el último trimestre del año 2005 e información obtenida del Marco conceptual del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) para Municipios elaborado en Abril del 2003 por el Ministerio de Finanzas, así como de lo expuesto en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (2000).

Para lograr la implantación exitosa de cualquier sistema de información, sea el SIGECOF u otro distinto, es importante la implantación de varias estrategias que conducen hacia el cambio o mejora deseada, tomando en cuenta – claro está – las debilidades encontradas luego de aplicadas las encuestas y en cuestionario al personal correspondiente. Entre las estrategias que se recomiendan, se encuentran las siguientes:

1. Reorganizar a los departamentos que generan información financiera, en la estructura organizativa de la Alcaldía, para garantizar la coordinación entre los mismos.
2. Mejorar la dotación de equipos de trabajo y el espacio físico
3. Automatizar los Procedimientos
4. Implantar una red de información. La interconexión entre los distintos usuarios ofrecerá varias ventajas:
 - Formación de expedientes electrónicos.
 - Se elimina la duplicación de actividades entre los departamentos y entre el personal de un mismo departamento.
 - Se agilizan las operaciones al no ser necesario el traslado físico de las personas de un sitio a otro en busca de información.
 - Los registros contables y presupuestarios se pueden realizar de forma simultánea y en el momento real en que ocurren las transacciones.
 - La generación de la información financiera, se realizarían de forma automática y oportuna
5. Cambiar los procedimientos de operación: no es suficiente

con automatizar los procedimientos, si éstos se mantienen con las mismas debilidades que antes. Por tanto, es prioritario

- Modificar los procedimientos financieros, simplificándolos y ajustándolos a las necesidades de información de la Alcaldía
- Generar reglas y normativas relacionadas con los nuevos procesos financieros
- Redefinir las funciones entre el personal y redistribuir las responsabilidades
- Generar manuales de normas y procedimientos que orienten al funcionario

6. Establecer Indicadores de Gestión de los principales procesos de la Alcaldía.

7. Preparar al personal en función de dos aspectos: preparación en informática y preparación psicológica del trabajador para evitar la resistencia natural que se produce ante el cambio del sistema de información.

En caso de que la Alcaldía de Barinas llegue a implantar un Sistema de Información Financiero basado en el marco conceptual del SIGECOF municipal, el flujo de información se modificaría y se presentarían los siguientes cambios generales:

1. Reducción en el número de procedimientos identificados: Se identifican dos procedimientos generales, en vez de tres: a) primer proceso: la realización de registros presupuestarios y contables y b) segundo proceso: la realización de informes financieros.

El proceso identificado anteriormente como la “elaboración de la orden de pago” pasa a ser un proceso secundario, ya que es usado sólo por la persona que autoriza la erogación del efectivo, cuyos datos – al ser introducidos en el sistema – alimentan la base de datos para los registros y demás operaciones financieras.

2. Agilización en el proceso de registros: El registro contable para la actualización de libros, y demás datos necesarios para elaborar los estados financieros, ya no dependerían de la información suministrada mensualmente, por las distintas divisiones, a Contabilidad. Prácticamente todo el proceso de registro y de generación de la información financiera estaría en función de los momentos presupuestarios de los ingresos (devengado y recaudado) y del gasto (precompromiso, compromiso, causación y pagos), los cuales, a medida que se van generando, actualizan la base de datos de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Gastos, así como también los libros contables.

3. Concentración de la información financiera en una sola unidad departamental: La elaboración de la información financiera que se consigna a los órganos de control no estaría dispersa entre las distintas unidades de la Alcaldía, sino que los datos necesarios para su elaboración estarían concentrados en la base de datos única, la cual se alimentaría de las operaciones diarias realizadas por las unidades que manejan la información financiera. Por otro lado, el SIGECOF municipal propone, no solo la generación de los informes financieros, sino el análisis de los mismos para su consignación al Alcalde y los distintos órganos de control.

CONCLUSIONES

El análisis de los resultados del presente estudio conlleva a las siguientes conclusiones de acuerdo con los objetivos propuestos:

1. El Sistema de Información Financiero de la Alcaldía de Barinas, se caracteriza por ser fragmentado y disperso, puesto que la información se genera en tres departamentos diferentes (Contabilidad, Tesorería y Presupuesto), los cuales, a pesar de estar altamente interrelacionados, no se encuentran coordinados, lo que genera en muchos casos duplicación de funciones. Esta dispersión se aprecia, inclusive, desde el punto de vista estructural, al estar adscritos a Direcciones Gerenciales diferentes.
2. Luego de analizar el Sistema de Información Financiero de la Alcaldía de Barinas, tomando en cuenta variables como: capacidad, control, accesibilidad y complejidad, se identificó los siguientes aspectos:
 - En cuanto a capacidad: hay exceso de trabajo en algunas unidades, el equipo disponible no es suficiente para cubrir las necesidades y la tecnología que utilizan es obsoleta, en comparación con los adelantos tecnológicos de hoy. En referencia a los procedimientos, estos se caracterizan por ser manuales en su totalidad, el uso del computador es complementario; hay muchos pasos informales que dependen de la pericia de la persona de turno; son procesos lentos y burocráticos en su mayoría, y generan exceso de documentos para archivar.
 - En cuanto al control, la mayoría de los encuestados defienden la exactitud de la información que generan los departamentos hacia otras unidades, dado que

existen auditorias y controles de los superiores jerarcas al respecto. Sin embargo, se pudo constatar la falta de manuales de procedimiento, lo que origina que muchos procesos sean cambiados según la administración de turno y que se improvisen algunos pasos

- Aún y cuando el personal tenga accesibilidad a la información generada, la misma no llega de forma oportuna para cuando se le requiere, lo que origina que la información que se produzca sólo sea útil para efectos de control, pero no para toma de decisiones importantes. Por otro lado, hay información importante que no se genera, por lo que es inexistente. También se genera cierto tipo de reportes periódicos, cuyo destino y utilidad se desconoce, puesto que quienes los elaboran no reciben ningún tipo de retroalimentación, haciendo que se realicen tan sólo para cumplir un requisito legal.
3. La información financiera que se maneja en la Alcaldía puede optimizarse en cuanto a calidad se refiere. De hecho, la mayoría de los encuestados estuvo conciente de la necesidad de implantar mejoras en el sistema de información actual, especialmente en lo referente a la oportunidad de la información que ofrece y la formalización de muchos de sus procedimientos.
 4. Según las debilidades encontradas, como resultado del análisis del Sistema de Información Financiero de la Alcaldía, se determinó la necesidad de que cualquier modificación o reforma a realizar sobre el mismo, deberá responder a los siguientes requisitos:
 - Modificación de los procedimientos para hacerlos más sencillos, rápidos y confiables, acordes a las necesidades propias de la Alcaldía

- Mayor velocidad de procesamiento mediante el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), que permitan a su vez interrelacionar las funciones de los distintos departamentos
- Establecer una mejor formalización de los procedimientos para evitar la improvisación y la duplicación de funciones
- Mayor conciencia y compromiso por parte del poder ejecutivo y legislativo municipal de la necesidad de mejorar el sistema de información financiero de la Alcaldía

BIBLIOGRAFÍA

Andreu R., Ricart, J y Valor, J. 1996. Estrategia y Sistemas de Información (2^{da} ed). McGraw Hill Interamericana S.A., Madrid.

Asselin, L. 1998. De la Política a la práctica: Reformas a los sistemas de administración financieros de la Administración Pública. España. [Documento en MLínea]. CEPAL, mSeriemd emSeminariosmymConferenciasmNº3.mDisponible:http://www.eclac.cl/publicaciones/DocumentosPublicaciones/6/LCL1456/lcl1456e_IIIa.pdf [Consulta: 2005, Mayo 15].

Decreto N° 570 (Elaboración del Programa de Modernización de la Administración Financiera del estado para desarrollar e implantar el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF). (1995, Febrero 23). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 35.660, Febrero 23, 1995.

Decreto N° 2.695 (Reforma del Decreto N° 570). (1998,

Septiembre 2). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36.572, Noviembre 2, 1998.

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público. 2000. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.029, Septiembre 5, 2000.

Ley Orgánica del Poder Público Municipal. 2005. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.204, Junio 8, 2005.

Makón, M. 2000. Sistemas Integrados de Administración Financiera Pública en América Latina. Chile. Dirección de Programación del Sector Público del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. (ILPES). [DocumentomenmLínea]. mDisponible: mhttp://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/uneclac/unpan015079.pdf [Consulta: 2005, Julio 01].

Ministerio de Finanzas. 2002. Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) (3ra. ed.). Programa de Modernización de la Administración Financiera del Estado. Caracas.

Ministerio de Finanzas 2003. Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas para los Municipios. Marco Conceptual. Caracas: Programa de Modernización de la Administración Financiera del Estado.

O'Brien, J. (2001). Sistemas de Información Gerencial (4^{ta} ed.). McGraw Hill. Bogotá.

Ordenanza de Reforma Parcial de la Ordenanza sobre la Estructura Organizativa de la Administración y Gobierno

Municipal. (2005). Gaceta Municipal N° 04 (Extraordinaria), Enero 23, 2005.

Quintana, J. 2000. Algunas Reflexiones sobre los Sistemas de Información en el Sector Público. México: Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA). [Documento en línea]. Disponible: <http://www.uv.mx/iiesca/revista2000/reflexionsistemas.htm>.

República Bolivariana de Venezuela. Alcaldía Digital. [Página Web en línea] Disponible: <http://barinas-barinas.gov.ve/portal-alcaldias/>. [Consulta: 2005, Junio 24].

República Bolivariana de Venezuela. Ministerio de Finanzas. [Página Web en línea] Disponible: <http://www.mf.gov.ve>. [Consulta: 2005, Marzo 2].

Sampieri, R, Fernández, C. y Baptista, P. 2003. Metodología de la Investigación (3^{ra} ed.). Mc Graw Hill Interamericana. México.

Senn, J. 1998. Análisis y Diseño de Sistemas de Información (2^{da} ed.). McGraw Hill, México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2000. Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales. Caracas.